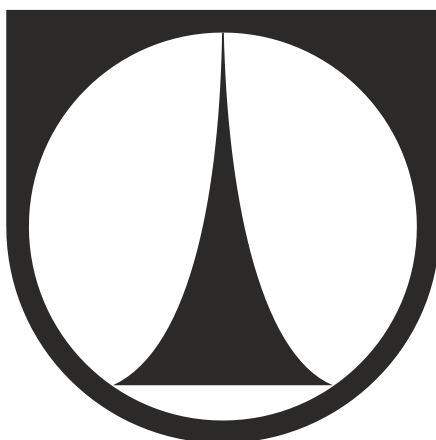


TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta



DIPLOMOVÁ PRÁCE

2013

Bc. Tereza Šulcová

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta

Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**

Faktory spokojenosti zákazníků společnosti SpofaDental a.s.

Customer Satisfaction Factors of Company SpofaDental a.s.

DP-EF-KMG-2013-50

Bc. Tereza Šulcová

Vedoucí práce: Ing. Světlana Myslivcová, katedra marketingu

Konzultant: Mgr. Iva Bočková, SpofaDental a.s.

Počet stran: 87

Počet příloh: 3

Datum odevzdání: 10. 5. 2013

Prohlášení

Byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom(a) povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval(a) samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci, 10. května 2013

Anotace

Diplomová práce se zabývá problematikou spokojenosti zákazníka a faktory, které ovlivňují zákaznickou spokojenost. Zaměřuje se na jednotlivé metody a modely, které lze na zjišťování a měření spokojenosti použít a důvody, proč se měřením spokojenosti zabývat a jakým způsobem je možné výsledky z měření využít. Účelem této práce je identifikovat hlavní faktory spokojenosti a zjistit jejich důležitost pro zákazníky ve zvolené společnosti.

V praktické části bude provedena analýza marketingového prostředí společnosti, vyčleněny faktory spokojenosti, na které se zkoumaná společnost zaměřuje, a proveden kvantitativní marketingový výzkum za pomoci elektronického dotazování. Na základě výsledků zjištěných z výzkumu budou vyhodnoceny nejvíce a nejméně důležité faktory spokojenosti zákazníků a provedeno celkové zhodnocení.

Klíčová slova

Faktory spokojenosti, makro a mikro modely měření spokojenosti, marketingové prostředí, marketingový výzkum, spokojenost zákazníka.

Annotation

This thesis deals with problems of customer satisfaction and factors that affect customer satisfaction. It focuses on the different methods and models that can survey and measure the customer satisfaction and the reasons why the customer measurement is important and how it is possible to use the results from the measurement. The purpose of this thesis is to identify the main customer satisfaction factors and determine their importance for the customers in selected company.

In practical part will be made analysis of the marketing environment of this company, specified the satisfaction factors, which the selected company is focused on, and realized the quantitative marketing research using the online questioning. On the basis of the results obtained from the research will be evaluated the most and least important customer satisfaction factors and executed the overall evaluation.

Key Words

Customer satisfaction, macro and micro models of measuring satisfaction, marketing environment, marketing research, satisfaction factors.

Poděkování

Ráda bych na tomto místě poděkovala paní Ing. Světlaně Myslivcové za podnětné rady a cenné připomínky, které mi v průběhu zpracování této diplomové práce věnovala. Dále bych chtěla poděkovat paní Mgr. Ivě Bočkové za poskytnuté informace o společnosti SpofaDental a.s. a za ochotnou pomoc při vlastním empirickém šetření a také všem respondentům, bez jejichž účasti by praktická část této práce nemohla vzniknout. Velké poděkování patří také mé rodině a přátelům, kteří mě v průběhu tvorby diplomové práce podporovali.

Obsah

SEZNAM OBRÁZKŮ	11
SEZNAM TABULEK.....	12
SEZNAM ZKRATEK	13
ÚVOD	14
1. SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA.....	16
1.1 DEFINICE ZÁKAZNÍKA.....	16
1.2 VYMEZENÍ POJMU SPOKOJENOST A NESPOKOJENOST.....	17
1.3 FAKTORY SPOKOJENOSTI	18
1.3.1 <i>Kano model</i>	19
1.4 ZÁKLADNÍ PŘÍSTUPY KE ZJIŠŤOVÁNÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ.....	21
2. MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKA.....	23
2.1 MAKRO MODEL Y.....	23
2.1.1 <i>Základní model spokojenosti zákazníka</i>	23
2.1.2 <i>Národní index spokojenosti zákazníků</i>	25
2.1.3 <i>Evropský index spokojenosti zákazníka</i>	25
2.2 MIKRO MODEL Y	27
2.2.1 <i>Model jakosti 4Q</i>	27
2.2.2 <i>Model jakosti služeb – pět rozporů</i>	29
2.3 DŮVODY MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ	31
2.4 VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI.....	32
3. METODIKA MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	34
3.1 DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU A VÝZKUMNÉHO CÍLE	34
3.2 ORIENTAČNÍ ANALÝZA SITUACE	35
3.3 TVORBA PLÁNU VÝZKUMU.....	35
3.3.1 <i>Volba vhodné metody sběru dat</i>	35
3.3.2 <i>Návrh dotazníku</i>	37
3.3.3 <i>Určení velikosti výběrového souboru</i>	38
3.4 SHROMAŽĐOVÁNÍ INFORMACÍ.....	39
3.5 ZPRACOVÁNÍ A ANALÝZA ZÍSKANÝCH INFORMACÍ.....	40
3.6 INTERPRETACE VÝSLEDKŮ VÝZKUMU A DOPORUČENÍ.....	40
3.7 ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA A JEJÍ PREZENTACE	40
4. SPOLEČNOST SPOFADENTAL A.S.	41

4.1	HISTORIE SPOLEČNOSTI.....	41
4.2	ZÁKLADNÍ VIZE A HODNOTY	41
4.3	CERTIFIKÁTY KVALITY	42
4.4	PRODUKTOVÉ PORTFOLIO	43
4.5	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	43
4.6	ZAMĚSTNANCI	44
4.7	FINANČNÍ SITUACE.....	44
4.8	ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ.....	46
4.8.1	<i>Mikroprostředí</i>	46
4.8.2	<i>Makroprostředí</i>	48
4.8.3	<i>SWOT analýza</i>	52
4.9	AKTIVITY SPOLEČNOSTI KE ZVÝŠENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ	53
5.	MARKETINGOVÝ VÝZKUM SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ SPOLEČNOSTI SPOFADENTAL A.S.	56
5.1	DEFINICE PROBLÉMU A STANOVENÍ CÍLE VÝZKUMU.....	56
5.2	ORIENTAČNÍ ANALÝZA SITUACE	57
5.3	PLÁN MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	57
5.3.1	<i>Metodologie výzkumu</i>	58
5.3.2	<i>Metoda sběru dat</i>	58
5.3.3	<i>Dotazník</i>	58
5.3.4	<i>Výběr respondentů</i>	60
5.3.5	<i>Časový harmonogram</i>	60
5.3.6	<i>Předvýzkum</i>	60
5.4	SHROMAŽDOVÁNÍ A SBĚR DAT	61
5.5	ZPRACOVÁNÍ A ANALÝZA DAT	61
5.6	INTERPRETACE A PREZENTACE VÝSLEDKŮ	61
5.6.1	<i>Segmentace respondentů podle profese</i>	62
5.6.2	<i>Faktory spokojenosti v kategorii „Produkty“</i>	63
5.6.3	<i>Faktory spokojenosti v kategorii „Zákaznický servis“</i>	65
5.6.4	<i>Faktory spokojenosti v kategorii „Distribuce a služby“</i>	67
5.6.5	<i>Faktory spokojenosti v kategorii „Marketingová komunikace“</i>	70
5.6.6	<i>Hodnocení společnosti SpofaDental a.s.</i>	72
5.6.7	<i>Doporučení společnosti SpofaDental a.s. ostatním</i>	73
5.7	CELKOVÉ ZHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ	75
	ZÁVĚR	79
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	83
	SEZNAM PŘÍLOH	87

Seznam obrázků

Obr. 1: Kano model	20
Obr. 2: Evropský index spokojenosti zákazníka	26
Obr. 3: Model jakosti 4Q	28
Obr. 4: Model jakosti služeb - pět rozporů	30
Obr. 5: Management společnosti SpofaDental a.s.	44
Obr. 6: Prodeje společnosti SpofaDental za rok 2012.....	45
Obr. 7: Zubní lékaři vykonávající povolání v ČR podle věku a pohlaví.....	50
Obr. 8: Struktura zubních techniků v ČR podle věku.....	50
Obr. 9: Segmentace respondentů podle profese	62
Obr. 10: Hodnocení míry důležitosti faktorů v kategorii „Produkty“	64
Obr. 11: Hodnocení míry důležitosti faktorů v kategorii „Zákaznický servis“	66
Obr. 12: Hodnocení míry důležitosti v kategorii "Distribuce a služby"	68
Obr. 13: Hodnocení míry důležitosti v kategorii "Marketingová komunikace"	70
Obr. 14: Celkové hodnocení společnosti SpofaDental a.s.	72
Obr. 15: Doporučení společnosti SpofaDental a.s. zákazníky ostatním.....	74

Seznam tabulek

Tab. 1: Porovnání jednotlivých typů dotazování	36
Tab. 2: Hlavní smluvní distributoři společnosti SpofaDental a.s.	47
Tab. 3: SWOT analýza společnosti SpofaDental a.s.	52

Seznam zkratek

ČEKIA	Česká kapitálová informační agentura
ČR	Česká republika
ČSK	Česká Stomatologická Komora
ECSI	European Customer Satisfaction Index
FDA	Food and Drug Administration
GMP	Good manufacturing practice for medical devices
ISO	International Organization for Standardization
KZT	Komora Zubních Techniků
SOM	Site Operation Manager
SOP	Standardní operační postup
SVP	Správná výrobní praxe
SWOT	Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats
TUL	Technická univerzita v Liberci
USA	United States of America (Spojené státy americké)

Úvod

Problematika spokojenosti zákazníka patří mezi aktuálně řešené téma v celosvětovém měřítku. V současnosti již takřka neexistuje společnost, která by se zabezpečením zákaznické spokojenosti nezabývala. K udržení zákaznické spokojenosti a k jejímu zvýšení se podnikatelské subjekty snaží pro zákazníka vytvářet přidanou hodnotu, poskytnout mu něco navíc, čím by se jim podařilo dosáhnout jeho plné spokojenosti a předčít jeho očekávání. Spokojený zákazník přináší firmě zisk, bez něhož by firma jinak zkrachovala, a je proto důležité, aby společnosti zákaznické spokojenosti věnovaly maximální pozornost a péči.

Firmy si uvědomují svoji závislost na zákaznících a jejich spokojenosti. Spokojenost je však závislá na mnoha faktorech, kterým by se firmy měly snažit porozumět. Vyzkoumat by měly zejména potřeby a přání svých zákazníků, jejich požadavky a očekávání. Prvním krokem k určení spokojenosti je vědět, kdo jsou naši zákazníci. Pokud firmy vědí, kdo jsou jejich zákazníci, můžou se soustředit na to, co určuje jejich spokojenost a jaké faktory spokojenost ovlivňují. Pro každého zákazníka jsou důležité různé faktory a jeho proto rozhodující tyto faktory správně identifikovat a určit jejich význam a podíl na celkové spokojenosti.

Většina společností se aktivně snaží zjišťovat a měřit spokojenost svých zákazníků. V odborných literaturách je možné najít mnoho informací jak těchto měření dosáhnout. Firmy mají na výběr z různých metod zjišťování spokojenosti, mezi které například patří průzkumy spokojenosti zákazníků a mystery shopping. Na makro či mikropodnikové úrovni je vhodné použít k měření spokojenosti zákazníků modely, které budou zohledňovat vztah mezi organizací a zákazníkem. Získaná data z realizovaných měření je následně vhodné předat zaměstnancům firmy kvůli jejich motivaci a oblastem pro zlepšení jejich činnosti.

Cílem této diplomové práce je identifikace hlavních faktorů spokojenosti a jejich důležitost pro zákazníky ve společnosti SpofaDental a. s. Důvod, proč si autor pro své zkoumání vybral právě tuto společnost, byl ten, že tato společnost se primárně nezaměřuje na hodnocení celkové zákaznické spokojenosti, ale spíše na hodnocení dílčích faktorů určujících

spokojenost zákazníků, především na kvalitu výrobků této firmy. Díky tomuto faktu vyvstávají pochybnosti, zda celkové složení služeb a faktorů poskytované touto společností je pro zákazníky uspokojivé a naplňuje jejich očekávání a zda kvalita produktů je opravdu hlavním faktorem, na který by společnost měla cílit své činnosti či nikoliv. Ke splnění tohoto cíle autor musel provést kompletní analýzu marketingového prostředí zkoumané firmy. Zjistit, na jaké faktory spokojenosti se společnost zaměřuje a takto identifikované měřitelné proměnné jednotlivých skupin faktorů kvantifikovat, aby bylo možné stanovit a ověřit, které faktory spokojenosti jsou pro zákazníky této společnosti nejdůležitější.

Pro účely této diplomové práce byla pro získání požadovaných informací zvolena metoda marketingového výzkumu. Autor si tuto metodu vybral z důvodu, že dává možnost získat zpětnou vazbu od zákazníků a zároveň také umožňuje získat cenné informace o tom, jak jsou zákazníci spokojeni či nespokojeni s jednotlivými službami, produkty, předprodejní, prodejní a poprodejní péčí a ostatními faktory. K zajištění kvantifikovaných dat se autor rozhodl provést jednorázový kvantitativní výzkum a jako metodu sběru dat si zvolil elektronické dotazování.

Struktura diplomové práce je rozčleněna na teoretickou a praktickou část. V teoretické části se autor zabývá pojmem spokojenosti zákazníka, faktory ovlivňující zákaznickou spokojenost a jakými metodami a modely lze zjišťování a měření spokojenosti dosáhnout. Praktická část se věnuje analýze marketingového prostředí zvolené firmy, činnostem, které společnost dělá, aby dosáhla spokojenosti svých zákazníků a realizaci samotného marketingového výzkumu zaměřeného na identifikaci a zjištění hlavních faktorů spokojenosti.

Závěr diplomové práce se věnuje sumarizaci informací z teoretické a praktické části a shrnutí hlavních zjištění a výsledků práce.

1. Spokojenost zákazníka

Většina firem souhlasí s tvrzením, že spokojení zákazníci jsou přínosem pro organizaci a její růst. Firma by si proto měla informace o spokojenosti obstarávat pomocí měření spokojenosti zákazníků. Pravidelné měření spokojenosti je navíc jednou z podmínek certifikace podle normy ISO 9001.¹

Spokojenost zákazníka vychází z teorie rozporu. Ten vzniká mezi očekáváním zákazníka o parametrech produktu a jeho užitku a následném srovnání se zkušeností po nákupu. Pokud je zkušenost lepší než očekávání, pak je výsledkem spokojenost zákazníka. V opačném případě je zákazník rozladěn. Určení spokojenosti však není většinou tak jednoduché. V úvahu je nutno brát celou řadu dodatečných faktorů, jako vliv času, stupeň adopce produktu na trhu, tendence zákazníka ke zvyklostnímu chování či opakovanou spokojenost či nespokojenost.²

1.1 Definice zákazníka

Prvním krokem k určení spokojenosti je vědět, kdo jsou naši zákazníci. Za zákazníka lze v nejširším slova smyslu považovat subjekt, který projevuje zájem o nabídku produktů a služeb, který vstupuje do jednání s firmou a který si prohlíží vystavené zboží, ať fyzicky či virtuálně.³

Kotler označuje zákazníka za nejdůležitějšího návštěvníka podniku. Zákazník není na podniku závislý, ale podnik je závislý na něm. Stává se tak jeho důležitou součástí. Tím, že společnosti umožní ho obsloužit, jí poskytuje velkou laskavost. Bez zákazníků by totiž organizace zkrachovala. Zákazník je užším pojmem vymezujícím člověka, který aktem své vůle objednává, nakupuje a platí za zboží či služby. Zákazník je ten, jehož přání a potřeby podnik

¹ SPOKOJENOST ON-LINE. Úvod. In: *Spokojenost-online.cz* [online]. Nedatováno [cit. 2013-03-27]. Dostupné z: <http://www.spokojenost-online.cz/>

² KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006, s. 190. ISBN 978-80-247-0966-6.

³ ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009, s. 67. ISBN 978-80-247-2049-4.

uspokojuje za některou z forem platby – peníze, čas, goodwill, ...⁴ Moderní marketing považuje za zákazníka kohokoli, komu firma odevzdává výsledky své práce. Každá organizace rozlišuje interní a externí zákazníky. Interní zákazníci jsou její zaměstnanci, u kterých se zkoumá spokojenost s prací. K externím zákazníkům následně patří zprostředkovatel, odběratel a konečný uživatel produktu.⁵

1.2 Vymezení pojmu spokojenost a nespokojenost

Anglický ekvivalent („satisfaction“) výrazu spokojenost má svůj původ v latině. Slovo je odvozeno ze dvou latinských výrazů – satis a facere. První pojmenování „satis“ značí dostatek. Druhý pojem „facere“ znamená dělat.⁶

Ačkoliv někteří autoři tvrdí, že všeobecně akceptovatelná definice spokojenosti zákazníka neexistuje⁷, jiní autoři se o ni pokoušejí. Například Kozel definuje spokojenost jako subjektivní pocit člověka, týkající se naplnění jeho potřeb a přání.⁸ O podchycení tohoto výrazu se snaží rovněž Norma ČSN EN ISO 9000, která jako spokojenost označuje vnímání zákazníka týkající se stupně splnění jeho požadavků.⁹ Kotler naopak definuje spokojenost jako pocit radosti nebo zklamání nějaké osoby vyvolaný porovnáním vnímaných výkonů k očekávání. Nedojde-li ke splnění očekávání, je zákazník nespokojený. Je-li produkt lepší než jeho očekávání, je zákazník vysoce spokojen.¹⁰

⁴ KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z. Osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003, ISBN 80-726-1082-1.

⁵ B1KTB-VSP. Měření spokojenosti zákazníků [DOC]. In: *B1ktb-vsp.webnode.cz* [online]. ©2010 [cit. 2013-03-29]. Dostupné z: <http://b1ktb-vsp.webnode.cz/fotogalerie/soubory/logistika-a-jakost/>

⁶ LATINSKY.CZ. Satis facio. In: *Latinsky-slovník.latinsky.cz* [online]. ©2009 [cit. 2013-03-27]. Dostupné z: <http://latinsky-slovník.latinsky.cz/latinsko-cesky/satis%20facio.html>

⁷ TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Řízení výroby a nákupu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 66. ISBN 978-80-247-1479-0.

⁸ KOZEL, Roman. pozn. 2, s. 190.

⁹ NENADÁL, Jaroslav et al. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků. Výstup z projektu podpory jakosti č. 4/4/2004*. 1. vyd. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, s. 5. ISBN 80-02-01672-6.

¹⁰ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 182. ISBN 978-80-247-1359-5.

Důvodem pro odmítání přesné definice spokojenosti je jejich nelogičnost. Často se za spokojenost označuje shoda vlastností zboží s jejich specifikací zákazníkem. Problémem je skutečnost, že zákazník si nemusí vždy kupovat zboží se stanovenými specifikacemi, které mu vyhovují. Často musí slevit ze svých požadavků a vybrat si z nabízeného zboží to, které mu alespoň částečně naplní jeho požadavky. Takto zaměřené definice spokojenosti mají za cíl jednoduché řešení nespokojenosti zákazníků – minimalizaci neshod mezi zbožím a jeho specifikacemi. Nespokojenost tedy vychází z nenaplněných očekávání.

Jiné definice označují jako projev nespokojenosti zákazníků reklamace a stížnosti. Ani toto vymezení není stoprocentně správné, neboť této možnosti projevu nespokojenosti využijí pouhá 4 % zákazníků. Zbylá většina si zpravidla stěžuje neoficiální cestou, například referencemi svým sociálním skupinám. Špatné jméno firmy se šíří mnohokrát rychleji, než jméno dobré. Nespokojený klient tak může připravit organizaci o část potencionálních zákazníků.¹¹

1.3 Faktory spokojenosti

Na spokojenosti zákazníka se podílí celá řada faktorů. Firma je musí zjistit vlastním výzkumem, podchytit klíčové prvky a určit jejich význam a podíl na celkové spokojenosti zákazníka. Obecně lze říci, že ve většině oborů jsou rozhodujícími prvky výrobek (funkčnost, šířka sortimentu, kvalita, dostupnost), cena (úroveň, splatnost, platební podmínky), služby (rychlost, spolehlivost, přesnost, jednoduchost vyřízení, kompetence, zacházení), distribuce (otevírací doba, umístění prodejny, poskytované služby) a image (stabilita, pověst, jistota firmy).¹²

Faktory spokojenosti lze rozčlenit do dvou základních kategorií, na racionální a psychologické. Racionální vlivy jsou vzájemně měřitelné a porovnatelné. Do této kategorie

¹¹ FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2011, s. 93. ISBN 978-80-251-3432-0.

¹² ZAMAZALOVÁ, Marcela. Spokojenost zákazníka. *Acta Oeconomica Pragensia*. 2008, **16**(4), s. 77. ISSN 0572-3043.

patří cenová úroveň, kvalita výrobku, rychlost dodávek, dodržování lhůt a podobně. Psychologické faktory působí na spokojenost zákazníka v rovině rozhodování. Lze sem zařadit chování zaměstnanců k zákazníkům, schopnost komplexního řešení zákaznickova problému, rychlost nebo kvalitu pomoci.¹³

1.3.1 Kano model

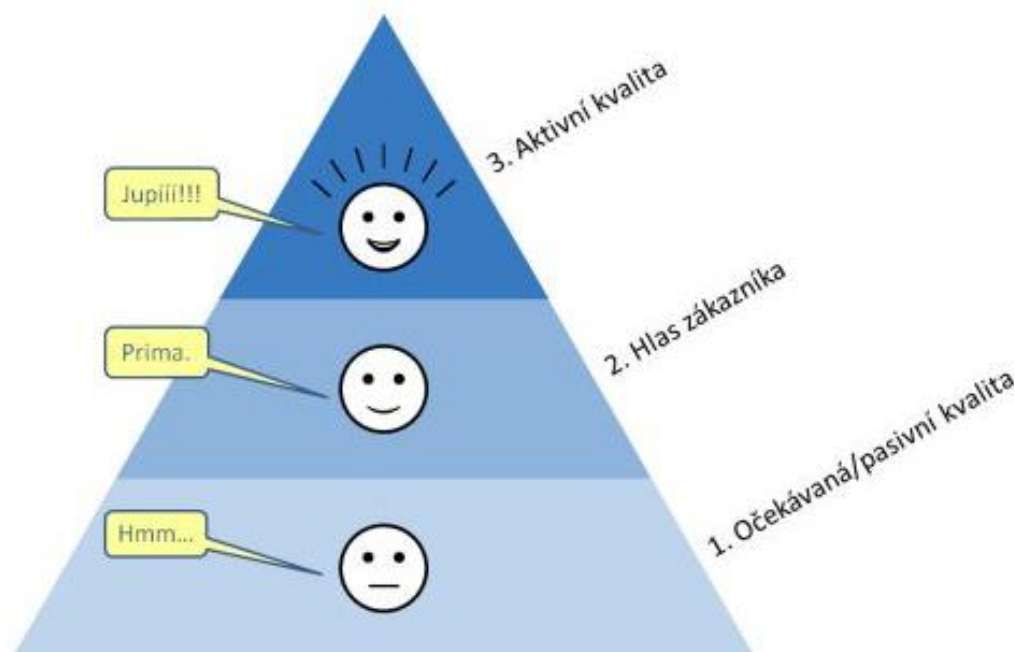
Jedním z velmi známých modelů, který se používá jako podklad pro posouzení nabídky a kvality organizace a který charakterizuje faktory spokojenosti do třech skupin, je Kano model. Autorem tohoto modelu je Noriaki Kano, který předpokládá, že u jakéhokoliv produktu lze vymezit tři skupiny faktorů ovlivňujících míru spokojenosti zákazníků. Jsou to tzv. nutnosti, samozřejmosti a bonbónky. Kano model (Obrázek č. 1) říká, že ne všechny ukazatele kvality služeb jsou vnímány zákazníky stejně.

První kategorie faktorů nazvaná „**nutnosti**“ označuje základní požadavky. Jejich splnění je zákazníkem očekáváno automaticky a nemá tudíž podstatný vliv na zvýšení jeho celkové spokojenosti. Říká se jim také pasivní nebo očekávaná kvalita. Pokud je však zákazník s prvky v této kategorii nespokojen, má to zásadní vliv na snížení jeho celkové spokojenosti. Plnění základních požadavků na výrobek či službu často tvoří základ konkurenční schopnosti podniku.

Druhou skupinu faktorů označenou „**samozřejmosti**“ tvoří vlastnosti výrobku. Jedná se o vyslovené požadavky zákazníka na produkt. Při nesplnění těchto očekávání není ovlivněna zásadně celková spokojenost zákazníka, ale při jejich naplnění to však vede k významnému růstu celkové spokojenosti zákazníka. Plnění očekávaných vlastností bude mít za následek zvyšování spokojenosti zákazníka a preferování tohoto podniku před konkurencí.

¹³ PŮLPÁNOVÁ, Lenka a Jozefína SIMOVÁ. Faktory spokojenosti zákazníků v cestovním ruchu. *E + M Ekonomie a Management* [online]. 2012, 12(4), s. 161. [cit. 2013-03-20]. ISSN 1212-3609. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/1223912254/fulltext?accountid=17116>

Třetí faktor „**bonbónky**“ představuje „něco navíc“, tedy určitou aktivní kvalitu. U zákazníků vzbuzuje nadšení. Splnění parametrů třetí skupiny je zákazníkem neočekávané, a proto jeho splnění vede k výraznému navýšení celkové spokojenosti.^{14,15}



Obr. 1: Kano model

Zdroj: MANAGEMENT MANIA. Kano model. In: *Managementmania.com* [online]. 26. 4. 2013. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/kano-model>

Na základě Kanova modelu lze faktory spojené se spokojeností zákazníka rozčlenit na psychologické, sociologické a omezující, které se prolínají všemi třemi vrstvami tohoto modelu. Mezi psychologické faktory lze zařadit motivaci, vnímání rizik, postoje či zkušenosti s výrobkem. Sociologické faktory zahrnují názory referenční skupiny či rodiny, vůdčí myšlení a přijetí inovací. K omezujícím faktorům se řadí edukace, technologie, naléhavost potřeby či příjem.¹⁶

¹⁴ TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Střety marketingu. Uplatnění principu marketingu ve firemní praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004, s. 81-82. ISBN 80-7179-887-8.

¹⁵ MANAGEMENT MANIA. Kano model. In: *Managementmania.com* [online]. 26. 4. 2013 [cit. 2013-04-28]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/kano-model>

¹⁶ TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Vize tržního úspěchu, aneb Deset otázek a odpovědí jak chápat marketing budoucnosti*. Praha: Profesional Publishing, 2012, Příloha 2. ISBN 978-80-743-1071-3.

1.4 Základní přístupy ke zjišťování spokojenosti zákazníků

Způsobů, jak zjišťovat spokojenost zákazníků, je celá řada. Firmy za tímto účelem realizují výzkumy, průzkumy či analýzy. Přijímají zpětné vazby od svých zákazníků nebo provádí výpočty a měření. Každá společnost volí jinou, pro ni vhodnou variantu zjišťování spokojenosti zákazníků v závislosti na počtu zákazníků, míře orientovanosti na zákazníka či výši vyčleněných prostředků na zjišťování těchto dat.

Ze základních přístupů ke zjišťování spokojenosti zákazníků lze jmenovat průzkumy spokojenosti zákazníků, výzkum motivace, mystery shopping, systémy stížností a návrhů a analýzu ztracených zákazníků.¹⁷

Průzkumy spokojenosti zákazníků

Průzkum spokojenosti zákazníků dává společnosti možnost, jak získat zpětnou vazbu od zákazníků a získat tak informace, jak jsou zákazníci spokojeni či nespokojeni s předprodejní, prodejní a poprodejní péčí, s produktem samotným či s ostatními službami.¹⁸ Výzkumy lze provádět jednorázově či opakovaně. U opakovaných výzkumů je dále možné odhalit trendy jak ve spokojenosti, tak i v loajalitě zákazníků a zjistit cenné informace týkající se zákaznických preferencí jejich budoucího nákupu. Tyto výzkumy lze realizovat prostřednictvím písemného, telefonického a online dotazování a v některých případech i za pomoci interaktivních hlasových systémů, ale ty jsou v současnosti v našich podmínkách využívány jen výjimečně.¹⁹

Výzkum motivace

Výzkum motivace představuje kvalitativní výzkum, jenž by měl napomoci odhalit silné a slabé stránky spokojenosti a loajality zákazníků konkrétní firmy. Nejčastěji je realizován hloubkovými individuálními rozhovory a skupinovými diskuzemi, tzv. diskuzemi ve Focus

¹⁷ NENADÁL, Jaroslav et al. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků. Od teorie k praxi*. 1. vyd. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, s. 14. ISBN 80-02-01686-6.

¹⁸ MYSTERY SHOPPERS. Průzkum spokojenosti zákazníků & jiné průzkumy. In: *Mysteryshoppers.cz* [online]. ©2006-2012 [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: <http://mysteryshoppers.cz/cz/pruzkum-spokojenosti-zakazniku.php>

¹⁹ NENADÁL, Jaroslav et al. pozn. 17, s. 14.

Groups.²⁰ Techniky výzkumu motivace přinášejí cenné informace a náhled na postřehy o vnitřních motivacích zákazníků ovlivňující jejich nákupní chování a jejich spokojenost.²¹

Mystery shopping / calling

Jedná se o způsob fiktivního nakupování, kdy jedinci najmutí firmou se chovají jako potencionální zákazníci a sledují, jak se zaměstnanci firmy chovají k zákazníkům, jak s nimi jednají, zda kvalita jejich nabízených služeb odpovídá firemnímu standardu a zda zaměstnanci poskytují úplné a nezkreslené informace. Na tuto činnost si firma může najmout externí pracovníky, případně specialisty, anebo ji mohou vykonávat samotní manažeři firmy, kteří nejsou mezi zaměstnanci moc známí a nehrozí tak jejich případné odhalení.²²

Systémy stížností a návrhů

Firmy by stížnostem měly věnovat maximální pozornost, neboť jen 4 % nespokojených zákazníků si stěžuje a zbývajících nespokojení zákazníci dříve nebo později firmu opustí.²³ Zákaznický orientované společnosti umožňují svým zákazníkům předávat své návrhy a stížnosti. Tato metoda nestojí firmu skoro žádné finanční prostředky a hlavně získává cenný kontakt se zákazníkem, který společnost sám aktivně kontaktoval a sdělil jí své problémy a návrhy. Je to považováno za velmi efektivní metodu, neboť společnosti jsou na základě těchto stížností a návrhů od zákazníků schopny identifikovat a eliminovat slabé stránky firmy.

Analýza ztracených zákazníků

Společnosti by měly sledovat míru ztracených zákazníků a analyzovat tyto zákazníky, aby zjistily důvod, proč přestali nakupovat jejich produkty a služby či proč přešli k jinému dodavateli. Kontakt takovýchto zákazníků bývá časově a finančně velmi náročný, ale pro firmy na druhé straně velmi užitečný, protože analýzu ztracených zákazníků firmy mohou zjistit nejen důvody, ale hlavně i příčiny odchodů zákazníků.²⁴

²⁰ KOTLER, Phillip et al. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, s. 326-327. ISBN 978-80-247-1545-2.

²¹ NENADÁL, Jaroslav et al. pozn. 17, s. 14.

²² KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. pozn. 10, s. 184.

²³ FORET, Miroslav. pozn. 11, s. 92.

²⁴ NENADÁL, Jaroslav et al. pozn. 17, s. 15.

2. Měření spokojenosti zákazníka

Aby výstupy z očekávané analýzy výzkumu měření spokojenosti zákazníků byly pro rozhodování organizace relevantní, musí se vytvořit jasná koncepce – model, který bude zohledňovat a předpokládat vzájemné působení zkoumaných veličin. Pro měření spokojenosti zákazníků existují dva základní modely spokojenosti zákazníků – makro a mikro modely.²⁵

2.1 Makro modely

Makro modely označují kauzální modely spojující různé parametry vztahu zákazníka a organizace v tzv. „síti vztahů“. Obsahují následující parametry – image, hodnota produktu, kvalita produktu, spokojenost, loajalita zákazníka a chování při vyřizování stížností.²⁶

2.1.1 Základní model spokojenosti zákazníka

Zákazník si na základě zkušeností z minulosti, současných potřeb, přání a informací z okolí utváří požadavky na produkt. Na druhé straně stojí dodavatelská společnost, která má zavedený určitý systém managementu jakosti. Tato organizace musí identifikovat aktuální požadavky svých zákazníků, na základě kterých vytvoří produkt. Výsledek činnosti dodavatelské organizace je předán zákazníkovi, který na základě používání porovnává své požadavky na produkt s vlastnostmi konkrétního produktu. Vznikne tzv. hodnota vnímaná zákazníkem. Její vysoká hodnota je jednou ze záruk zákaznickovy věrnosti a také jeho loajality.

Míra spokojenosti zákazníka se pak odvíjí od mezery mezi jeho požadavky a vnímanou skutečností. Výsledkem je jedna ze tří variant spokojenosti:

- a) *naprostá spokojenost zákazníka* nastane, pokud se překryjí požadavky zákazníka s vnímanou hodnotou, tedy dojde k souladu mezi realitou a požadavky;
- b) *potěšení zákazníka* nastane ve chvíli, kdy hodnota vnímaná zákazníkem převýší jeho požadavky na produkt;

²⁵ NENADÁL, Jaroslav et al. pozn. 17, s. 15-16.

²⁶ Tamtéž, s. 16.

c) *limitovaná spokojenost* nastane, když vznikne mezera mezi požadavky a hodnotou vnímanou zákazníkem.²⁷

Míru spokojenosti s výrobkem či službou je možné hodnotit podle několika kritérií: ve vztahu k vlastním očekáváním, ve vztahu k ceně, ve vztahu k předchozím zkušenostem, ve vztahu k určitému problému a ve vztahu k druhým lidem.

Spokojenost ve vztahu k vlastním očekáváním, která jsou s výrobkem či službou spojena. Zákazník má při koupi určitá očekávání o podobě produktu, způsobu naplnění služby či jejího zprostředkování. Zákazník má různé představy, které jsou většinou pozitivního charakteru. Spokojenost zákazníka je závislá na potvrzení či vyvrácení jeho očekávání.

Spokojenost ve vztahu k ceně. Cena je zejména u českých zákazníků důležitým faktorem. Výše ceny určuje dostupnost výrobku či služby, případně hranici, za kterou zákazník nechce jít. Každopádně zákazník obecně očekává, že s rostoucí cenou se zvyšuje kvalita výrobků a doprovodných služeb.

Spokojenost ve vztahu k předchozím zkušenostem. Zákazník může hodnotit produkty podle nabyté zkušenosti z minulého užívání produktu. Zkušenosti již jednou prožil, zhodnotil a nyní je porovnává s aktuálním produktem. Mohou vzniknout tři situace v souvislosti s hodnocením pomocí předchozích zkušeností, a to: zákazník chce pozitivní zkušenost zopakovat, zákazník chce dosáhnout vyššího uspokojení, zákazník se chce vyhnout předešlé negativní zkušenosti.

Spokojenost ve vztahu k určitému problému, zda nabídne jeho řešení. Zákazník se dostal do obtížné situace, kterou chce řešit určitým výrobkem či službou. Pokud se podaří pomocí zvoleného produktu problém vyřešit, spokojenost zákazníka enormně vzroste.

Spokojenost ve vztahu k druhým lidem. Spokojenost zákazníka je ovlivněna názorem sociálních skupin z jeho okolí na daný produkt.²⁸

²⁷ BIKTB-VSP. pozn. 5.

2.1.2 Národní index spokojenosti zákazníků

Některé země berou problematiku spokojenosti natolik vážně, že zavedly jednotný systém jejího zjišťování. Národní index spokojenosti zákazníků poskytuje hlubší poznání vztahu mezi zákazníkem a společností, s cílem zlepšení podnikových služeb v této oblasti. Jedná se o souhrnný index úrovně spokojenosti různých společností v dané zemi. Nejznámějšími indexy jsou:

- a) The Swedish Customer Satisfaction Barometer ze Švédska;
- b) The Deutsche Kundenbarometer z Německa;
- c) The American Customer Satisfaction Index z USA;
- d) The European Customer Satisfaction Index z Evropy;
- e) The Norwegian Customer Satisfaction Barometer z Norska;
- f) The Swiss Index of Customer Satisfaction ze Švýcarska.

I když jsou indexy do značné míry shodné, nelze je mezi sebou porovnávat z důvodu měření různých parametrů a ukazatelů. Totožná zůstává metodika měření i design dotazníku.²⁹

2.1.3 Evropský index spokojenosti zákazníka

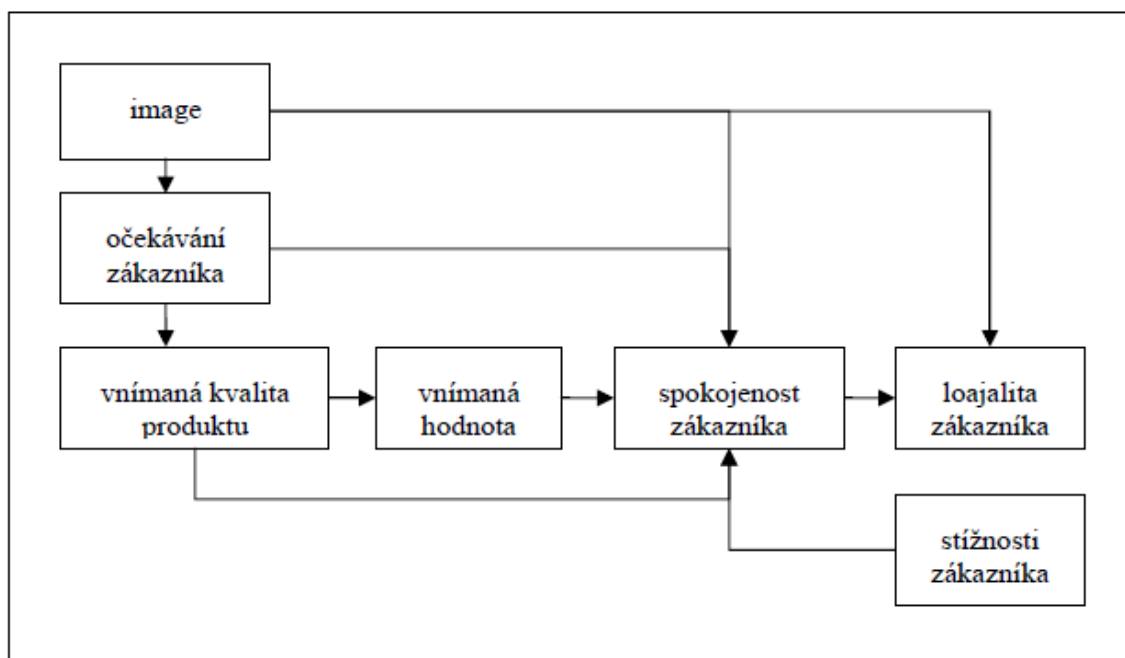
„Evropský index spokojenosti zákazníka, neboli ECSI, spočívá ve stanovení sedmi hypotetických proměnných, z nichž každá je determinována určitým počtem měřitelných proměnných.“³⁰

Obrázek č. 2 zobrazuje vazby mezi těmito jednotlivými hypotetickými proměnnými, kterými jsou image, očekávání zákazníka, vnímaná kvalita produktu, vnímaná hodnota, spokojenost zákazníka, loajalita zákazníka a stížnosti zákazníka.

²⁸ NOVÝ, Ivan a Jörg PETZOLD. *(Ne)spokojený zákazník – náš cíl?! Jak získat zákazníka špičkovými službami*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 36-44. ISBN 80-247-1321-7.

²⁹ NENADÁL, Jaroslav et al. pozn. 17, s. 17.

³⁰ FORET, Miroslav. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, s. 107. ISBN 80-247-0385-8.



Obr. 2: Evropský index spokojenosti zákazníka

Zdroj: FORET, Miroslav. Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky, s. 108.

Image představuje souhrnnou hypotetickou proměnnou vztahu zákazníka ke konkrétnímu produktu, značce nebo organizaci. Symbolizuje základ analýzy spokojenosti.

Očekávání zákazníka symbolizuje individuální představy zákazníka o produktu. Tvoří se z předešlých zkušeností nebo vlivem komunikačních aktivit společnosti. Má přímý vliv na spokojenost zákazníka.

Vnímaná (tzv. vnější) kvalita slouží k hodnocení produktu a všech doprovodných služeb, které souvisí s dostupností výrobku či služby.

Vnímaná hodnota představuje spojení ceny a očekávaného užitku. Vyjadřuje se poměrem ceny a vnímané kvality.

Stížnosti zákazníka vznikají jako důsledek nerovnováhy mezi výkonem a očekáváním.

Loajalita (věrnost) zákazníka se vytváří na základě pozitivní nerovnováhy výkonu a očekávání. Pro firmu výhodná, neboť se projevuje opakovaným nákupem, cenovou tolerancí, zvyklostním chováním a kladnými referencemi jiným zákazníkům z okolí.³¹

Přínosem modelu je získání kvalifikovaných podkladů a argumentů pro plánování, tvorbu a prodej nových produktů, marketingové rozhodování a plánování, zlepšování systému řízení jakosti a zákaznického servisu, efektivnější práci managementu, prezentaci výsledků vlastní práce či jednání o dalším financování.³²

2.2 Mikro modely

Mikro modely se soustřeďují na detailní analýzu jednotlivých elementů sestavujících celý koncept spokojenosti a loajality zákazníků.³³ Hlavním měřeným parametrem bývá často kvalita produktů. Typickými modely tohoto typu je model jakosti 4Q či model jakosti služeb – pět rozporů.

2.2.1 Model jakosti 4Q

Typický model pro výrobní společnosti je model jakosti 4Q. 4Q představují 4 oblasti kvality, které společnosti musí sledovat a řídit tak, aby zákazníkem očekávaná kvalita byla naplněna a zákazník byl uspokojen. Zákazníkova očekávaná kvalita je hlavně ovlivněna i jeho předchozími zkušenostmi, očekávanými požadavky a také samotnou organizací, která se snaží působit na zákazníka dobrým dojmem a vytvářet tak pozitivní image firmy.

Kostrou modelu jsou čtyři faktory kvality – kvalita návrhu (design quality), kvalita produkce a dodávky (production and delivery quality), přidružená kvalita (relational quality) a kvalita

³¹ FORET, Miroslav, pozn. 30, s. 108.

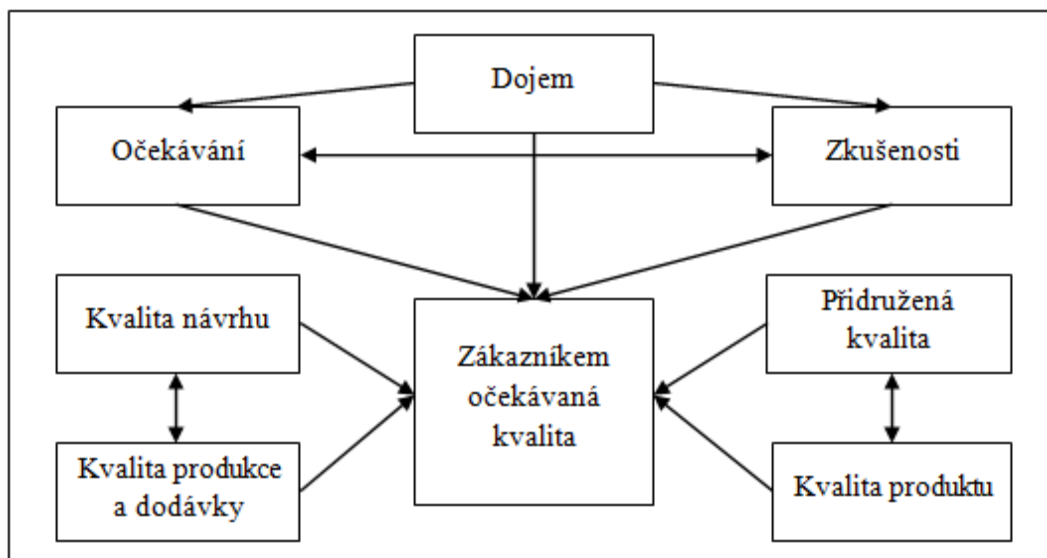
³² KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 243-244. ISBN 978-80-247-3527-6.

³³ NENADÁL, Jaroslav, pozn. 17, s. 16.

produktu (outcome quality). První dva faktory představují zdroje kontrolované a sledované firmou, třetí a čtvrtý faktor znázorňuje výsledek tvoření nabídky.

1. **Kvalita návrhu** obsahuje úroveň kvality návrhu produktu, který by měl splňovat požadavky zákazníka. Jedná se zejména o technické výkresy, specifikace, vývojové plány či ostatní techniky, které lze použít.
2. **Kvalita produkce a dodávky** zahrnuje samotnou výrobu a dodávku výrobku. Zde se porovnává kvalita produkce s návrhem a v případě nízké kvality je potřeba zvolit správné opravné kroky, které povedou ke zlepšení kvality.
3. **Přidružená kvalita** znamená vnímání a přijímání kvality. Zahrnuje interakce a vztahy mezi zaměstnanci společnosti a zákazníky.
4. **Kvalita produktu** odkazuje na samotný výstup firmy, na dodržení a splnění slíbených standardů zákazníkům a poskytnuté záruky v případě, že by je nesplnila.^{34,35}

Vazby mezi jednotlivými prvky kvality, očekáváním a kvalitou vnímání zákazníka jsou znázorněny na Obrázku č. 3.



Obr. 3: Model jakosti 4Q

Zdroj: PUDŁO, Patrycja. Budovanie lojality zákazníka prostredníctvom kvality, s. 643.

³⁴. PUDŁO, Patrycja. Budovanie lojality zákazníka prostredníctvom kvality. In: *SEMAFOR 2007, EKONOMIKA FIRIEM 2007 (Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie)*. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave, 2007, s. 643. ISBN 978-80-225-2482-7.

³⁵ WILLIAMS, Christine a John BUSWELL. *Service quality in leisure and tourism*. Cambridge, MA: CABI Publishing, 2003, p.51-52. ISBN 0-85199-541-1.

Z Obrázku č. 3 vyplývá, že vnímání kvality zákazníkem je ovlivňováno subjektivními i objektivními faktory jako jsou právě zmiňované zkušenosti a hodnoty zákazníka, image firmy, dále očekávání managementu a marketingového oddělení společnosti. Díky těmto vlivům se může stát, že nebude existovat přímé propojení mezi skutečnou a očekávanou kvalitou a vnímaná hodnota kvality zákazníka se bude zcela lišit.

Tento model je však pojat velmi všeobecně a pro každý produkt či společnost musí být v závislosti na požadovaný výstup detailně rozpracován a jednotlivé faktory kvality individualizovány.

2.2.2 Model jakosti služeb – pět rozporů

Jak již bylo zmíněno výše, spokojenost teoreticky vychází z teorie rozporu.³⁶ Tento konkrétní model je dílem autorů Parasuramana, Zeithamla a Berryho. Zaměřuje se na rozdíl mezi očekávaným produktem a vnímaným produktem, především na jeho nedostatky. Cílem tohoto modelu je identifikace chyb při tvorbě produktu, zlepšení jeho kvality a objasnění hlavních požadavků zákazníka na dodání očekávaného produktu.

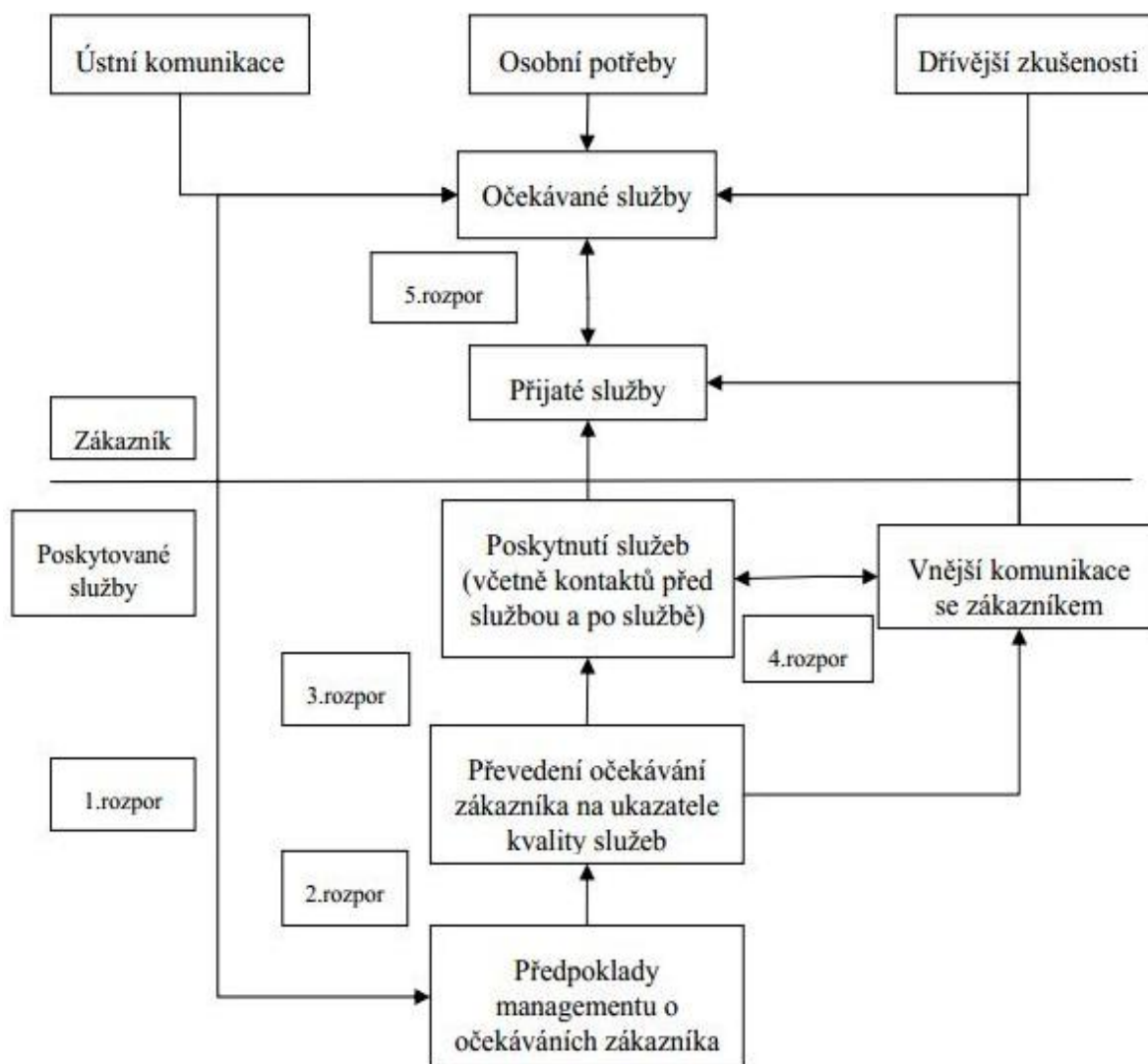
Model jakosti služeb definuje pět rozporů, označovány také jako mezery či anglicky „GAP“, které mohou být důvodem neúspěšně poskytnuté služby.

- 1. rozpor (GAP 1) mezi očekáváním zákazníka a předpoklady managementu.** Vzniká, pokud management nevnímá správně požadavky zákazníka a jeho očekávání.
- 2. rozpor (GAP 2) mezi představami managementu ohledně očekávání zákazníka a konkrétní kvalitou služeb.** Tato mezera nastává díky nesouladu firemních standardů a vnímáním očekávání zákazníka managementem.
- 3. rozpor (GAP 3) mezi normami pro hodnocení kvality služeb a reálnými možnostmi poskytování služeb.** Nedodržením daných standardů kvality služeb se vytvoří mezera, na kterou má vliv zejména personál, prostředí a procesy.

³⁶ KOZEL, Roman. pozn. 2, s. 190.

4. **rozpor (GAP 4) mezi poskytovanou službou a komunikací vůči okolí.** Jedná se především o nepravdivou či nesplněnou reklamu a propagaci.
5. **rozpor (GAP 5) mezi vnímáním služby a očekávanou kvalitou služby.** Tato mezera je ovlivňována všemi předchozími mezerami a vzniká součtem rozporů 1 až 4.³⁷

Vztahy v rámci jednotlivých rozporů i mezi nimi navzájem jsou znázorněny na Obrázku č. 4.



Obr. 4: Model jakosti služeb - pět rozporů

Zdroj: MENŠÍKOVÁ, Marie. *Hodnocení spokojenosti zákazníků ve firmě KomTeSa, spol. s r.o.* Pardubice, 2088. Bakalářská práce. Univerzita Pardubice. Fakulta ekonomicko-správní.

³⁷ PUDŁO, Patrycja. pozn. 34, s. 644.

Nedostatkem mnoha metod měření spokojenosti je chybějící informace o oblastech vyžadujících zlepšení. Výstupem měření je totiž často pouze informace o míře spokojenosti či nespokojenosti zákazníků, ale nelze již určit jejich příčinu.

2.3 Důvody měření spokojenosti zákazníků

Spokojenost zákazníků je důležitým ukazatelem při rozhodování o cílech marketingových plánů. Samotné hodnocení spokojenosti je velmi náročné, jelikož se jedná o hodnocení ex-post, tedy po nákupu. Na spokojenost má vliv celá řada faktorů, které jsou však u každého zákazníka dány individuálně. Vždy však dochází k porovnání očekávání se skutečně získanou užitnou hodnotou.³⁸

Spokojený zákazník se bude do firmy vracet a realizovat zde své nákupy, což je pro firmu efektivní hned ze dvou důvodů. Jednak získá více či méně pravidelné tržby a také nebude muset utrácet za získávání nového zákazníka. Je všeobecně známo, že získávání nových zákazníků je podstatně dražší než udržení si zákazníka stávajícího.³⁹ Spokojený zákazník také podává kladné reference minimálně třem dalším a to ústním podáním v osobní komunikaci, tzv. word of mouth, což je nejlepší a hlavně bezplatný způsob propagace firmy.⁴⁰

Na zákaznících, kteří představují koupěschopnou poptávku, je závislá každá společnost. Nebudou-li existovat zákazníci, nebudou existovat ani jednotlivé výrobky či samotné firmy. Snahou managementu by proto mělo být porozumění potřebám klientů, plnění jejich požadavků a předvídání jejich očekávání. Do svých systematických procesů by tedy měli zavést zkoumání požadavků zákazníků (svých i konkurence), rychlé a efektivní plnění zjištěných požadavků a v neposlední řadě zkoumání reakcí na dodané produkty.⁴¹

³⁸ TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. pozn. 14, s. 81-82.

³⁹ KOTLER, Phillip et al. pozn. 20, s. 345-346.

⁴⁰ FORET, , Miroslav. pozn. 11, s. 92.

⁴¹ NENADÁL, Jaroslav et al. pozn. 9, s. 16-17.

Na otázku, proč se měřením spokojenosti zákazníků zabývat je možno zkráceně odpovědět ve čtyřech bodech:

1. Postupy měření spokojenosti klientů jsou neefektivnější činností při uplatňování zpětné vazby v systémech managementu jakosti. Nebude-li firma tuto odezvu podporovat, nemůže v konkurenčním prostředí dlouhodobě přežít.
2. Měření spokojenosti má za následek donucení firmy zabývat se zkoumáním současných i budoucích požadavků svých klientů.
3. Dynamické vyhodnocování informací získaných z měření spokojenosti umožní sledovat i další ukazatele výkonnosti a ekonomických výsledků.
4. Míra spokojenosti zákazníků dává impuls k rozvoji procesů neustálého zlepšování firmy.

Jak je z následujícího výčtu patrné, důvodů pro zkoumání spokojenosti zákazníků je celá řada. Část důvodů spadá do firemní úrovně, pro kterou jsou podstatné finanční výsledky firmy. Argumenty lze nalézt také pro nadpodnikovou úroveň. Zde je měření spokojenosti realizováno zejména z důvodu vytvoření měřítka pro srovnávání firem a vytvoření nástrojů pro předpovídání trendů.⁴²

2.4 Využití výsledků měření spokojenosti

Hlavní a obecný účel měření spokojenosti zákazníků je získání zpětné vazby, která bude východiskem pro zlepšování služeb. Výsledky je však možno využít i pro další účely, například pro organizační funkce či dílčí procesy spojené s dosahováním kvalitních služeb. Výsledky lze využít i tímto způsobem:

- a) Zdroj taktických operací pro zlepšování systémů a procesů.** V případě transakčního měření poskytují výsledky informace o kvalitě klíčových operací a procesů. Díky nim mohou manažeři provádět systémové změny.

⁴² B1KTB-VSP, pozn. 5.

- b) **Zdroj informací pro efektivní alokaci zdrojů.** Zjistí-li manažeři, které faktory služeb jsou pro zákazníky důležité a v jaké míře jsou s nimi spokojeni, mohou cíleně stanovit priority zlepšování a dosáhnout tak efektivního hospodaření se zdroji.
- c) **Zdroj informací pro efektivní odměňování.** Měření spokojenosti podává také informace o kvalitě práce zaměstnanců firmy. Zejména transakční měření tak může být východiskem pro spravedlivé odměňování jednotlivců či organizačních útvarů.
- d) **Zdroj informací pro efektivní vzdělávání.** Zjištěné výkonnostní problémy organizace mohou mít příčinu v nedostatku znalostí a dovedností potřebných pro poskytování kvalitních služeb. Měření spokojenosti tak může identifikovat vzdělávací potřeby v organizaci. Využití by následně spočívalo v úpravě vzdělávacích plánů a aktivit firmy.
- e) **Nástroj motivace a utváření zákaznický orientované kultury.** Kvalitní měření spokojenosti zákazníků poskytuje jasnou informaci o výkonu organizace. Špatné výsledky determinují nutnost korektivních opatření. Zvyšování spokojenosti je naopak důvodem pro sdílení v organizaci. Úspěch posiluje pocit smysluplnosti práce zaměstnanců a motivuje k dalším výkonům.
- f) **Nástroj Public relations.** Dotazování na spokojenost je pro zákazníky a další zainteresované skupiny osob signálem, že se organizace snaží na sobě pracovat a zlepšovat kvalitu svých služeb. Je však nutné, aby i případné negativní výsledky vedly k nápravě a byla přijata rychlá a efektivní opatření. O zlepšování kvality a jejich výsledcích by měla být veřejnost následně informována, aby viděla, že jsou jejich názory důležité.
- g) **Nástroj srovnávání s jinými organizacemi.** Výsledky měření spokojenosti zákazníky mohou být využity také ke srovnání s jinými organizacemi, například formou benchmarkingu. Srovnání může vyústit v převzetí zkušeností ve zvyšování kvality. Předpokladem ovšem je jednotné provádění měření spokojenosti.⁴³

⁴³ LUKÁŠOVÁ, Růžena. *Měření spokojenosti občanů s veřejnými službami jako součást řízení kvality v organizacích veřejného sektoru*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2009, s. 62-64. ISBN 978-802-1051-126.

3. Metodika marketingového výzkumu

Autor této práce si pro účely zjišťování spokojenosti zákazníků vybral metodu marketingového výzkumu, aby získal zpětnou vazbu od zákazníků a zjistil hlavní faktory jejich spokojenosti u zkoumané firmy. Z tohoto důvodu budou níže rozebrány jednotlivé kroky marketingového výzkumu, které se objeví v praktické části této práce.

Pro profesionální a systematický proces marketingového výzkumu by mělo být realizováno těchto sedm základních kroků:

1. definovat problém a výzkumný cíl;
2. provést orientační analýzu situace;
3. vytvořit plán výzkumu;
4. shromáždit informace;
5. zpracovat a analyzovat získané informace;
6. interpretovat výsledky výzkumu a podat vhodná doporučení;
7. vytvořit a odprezentovat závěrečnou zprávu.⁴⁴

3.1 Definování problému a výzkumného cíle

Na začátku celého procesu marketingové výzkumu je důležité si přesně definovat a specifikovat problém, který se za pomoci výzkumu má vyřešit a který má přinést odpovědi na dané otázky. Problém by neměl být vymezen příliš úzce, ale na druhou stranu ani příliš široce⁴⁵, aby se v realizační fázi výzkumu nezískávaly nepotřebné a nerelevantní informace.

Jakmile je správně definován problém, může se přikročit ke stanovení výzkumného cíle. Cíle musí být taktéž přesně vymezeny, neboť na jejich základě se získávají požadované informace a udávají směr výzkumu. Pokud se výzkumný cíl stanoví správně a podrobně, předejde se tak v budoucnu případnému nedorozumění a neodpovídajícím výsledkům výzkumu.

⁴⁴ KOZEL, Roman. pozn. 2, s. 70-71.

⁴⁵ SIMOVÁ, Jozefína. *Marketingový výzkum*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2005, s. 53. ISBN 80-737-2014-0.

3.2 Orientační analýza situace

V této fázi výzkumu se shromažďují veškeré informace, které jsou již k dispozici a mohou být užitečné a relevantní pro daný výzkum. Jedná se především o sekundární zdroje, které mohou být interního nebo externího charakteru. Teprve pokud sekundární informace nestačí, začíná se uvažovat o získávání primárních informací, které jsou časově i finančně náročné a firma proto musí důkladně zvážit finanční rozpočet na sběr těchto dat, aby přínos výzkumu byl také ekonomicky efektivní.⁴⁶

3.3 Tvorba plánu výzkumu

Dalším krokem je vytvoření co možná nejefektivnějšího plánu realizace marketingového výzkumu na shromáždění potřebných informací.⁴⁷ Zpravidla má tento plán podobu dokumentu, v kterém jsou uvedeny všechny základní důležité informace a požadavky na výzkum, jako je cíl a metodologie výzkumu, způsob získávání dat, výběrový vzorek, nástroje sběru údajů, rozpočet a náklady marketingového výzkumu, časový harmonogram a předvýzkum či pilotáž.⁴⁸

3.3.1 Volba vhodné metody sběru dat

Výběr vhodné metody sběru dat závisí na velikosti výběrového souboru, možnostech organizací i ochotě zákazníků. Nejčastěji je v praxi využíváno dotazování osobní, telefonické, elektronické a písemné. Vždy je nutno zvolit nejvhodnější variantu pro každý jednotlivý výzkum a zvážit všechny výhody a nevýhody jednotlivých metod.

Přehled jednotlivých typů dotazování je uveden v Tabulce č. 1.⁴⁹

⁴⁶ KOZEL, Roman. pozn. 2, s. 76-78.

⁴⁷ KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. pozn. 10, s. 142.

⁴⁸ KOZEL, Roman. pozn. 2, s. 79-80.

⁴⁹ KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. pozn. 32, s. 88-89.

Tab. 1: Porovnání jednotlivých typů dotazování

Typ dotazování	Výhody	Nevýhody
Osobní dotazování	<ul style="list-style-type: none"> • Snadné zpracování, • vysoká návratnost dotazníků, • lze přesvědčit váhavé respondenty, • lze pokládat složitější otázky, • lze upřesnit otázky, • lze flexibilně měnit pořadí otázek, • lze využít pomůcky, • šetření v poměrně krátkém čase, • o subjektu šetření je možné získat informace rovněž pozorováním. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vysoká náročnost finanční, • vysoká náročnost časová na přípravu, • problematický výběr tazatelů, • školení tazatelů, • kontrola tazatelů, • riziko zkreslení odpovědí tazatelem, • závislé na ochotě respondenta.
Telefonické dotazování	<ul style="list-style-type: none"> • Nízké náklady, • spojení s počítačem, • lze průběžně sledovat výsledky, • lze upřesnit dotazy, • počítač signalizuje logické chyby, • umožňuje kdykoli opakovat dotazování, pokud nebyl respondent zastižen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vysoké nároky na soustředění respondenta, • nelze využít pomůcky, • nelze využít složitější škály, • nelze použít větší množství otázek, • omezeno pouze na účastníky z telefonního seznamu, • nelze získávat údaje z přímých pozorování.
Online (elektronické) dotazování	<ul style="list-style-type: none"> • Levné, • rychlé, • adresné, • lze využít pomůcky, • možnost dobré grafické prezentace, • dostatek času na odpovědi, • propojení s PC, • jednoduché vyhodnocování. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vybavenost, • návratnost, • důvěryhodnost.
Písemné dotazování	<ul style="list-style-type: none"> • Relativně nižší finanční náročnost, • jednodušší organizace, • adresnost, • široké územní rozložení, • dostatek času na odpovědi, • nemožnost ovlivnit respondenta tazatelem. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nízká návratnost, • nutná podpora návratnosti, • mívá anketní efekt, • nutno používat jednoduché otázky, • čekání na odpovědi bývá delší, • nelze kontrolovat, jak respondent porozuměl otázkám.

Zdroj: KOZEL, Roman et al.. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu, s. 88-89.

3.3.2 Návrh dotazníku

Dotazníky jsou nejpoužívanějším nástrojem pro zpětnou vazbu. Jsou využívány jako forma nepřímého kontaktu se zákazníky nebo jako základní pomůcka tazatelů pro přímý kontakt formou rozhovoru. Tvorba dotazníku by měla obsahovat minimálně tyto čtyři kroky: definování otázek, volbu vhodného formátu dotazníku, popis vstupních informací a uspořádání dotazníku.

Definování otázek. Při formulaci otázek do dotazníku platí několik základních rad a doporučení. Dotazník by neměl být moc dlouhý, doporučuje se maximálně 15 otázek. Otázky je nutno formulovat přesně, jednoduše, jednoznačně a hlavně srozumitelně. Důležité je vyhnout se odborným a technickým termínům, cizím slovům a dalším frázím, které by mohly být pro zákazníka nesrozumitelné. Dotazy by měly být formulovány neutrálně a nenavádět k určité odpovědi.

Volba vhodného formátu dotazníku. K měření spokojenosti se jeví jako nejvhodnější dva formáty – checklisty a Likertova škála. Checklisty jsou jednoduché dotazníky složené z určitých tvrzení, na které má respondent odpovídat „ano“ / „ne“, případně „souhlasím“ / „nesouhlasím“. Výsledkem tohoto typu je dvoustavové hodnocení spokojenosti – kladná reakce určuje pozitivní vnímání zákazníka, záporná reakce naopak negativní vnímání zákazníka. Čím je počet negativních odpovědí vyšší, tím je nižší celková spokojenost. Jednoduchost dotazníku je negována pouze hrubým odhadem míry zákaznickovy spokojenosti. Likertův formát využívá vícebodové hodnocení – škály. Na jedné straně stupnice je naprosto pozitivní stupeň spokojenosti, strana druhá představuje naprosto negativní vnímání zákazníka. Nejčastěji bývá využívána pětistupňová bodovací škála, ale konkrétní počet stupňů je možno stanovit individuálně pro jednotlivé výzkumy. Vhodné je také stanovení sudé škály, neboť nerozhodní respondenti se rádi přiklání ke středové neutrální hodnotě. Výhodami tohoto typu dotazníku je větší možnost variability hodnocení pro zákazníky a vyšší vypovídací schopnost pro tazatele.

Popis vstupních informací pro zákazníka je nutnou podmínkou správnosti odpovědí respondentů. Spočívá v určení pravidel a postupů ve vyplňování dotazníku. Uvádějí se v záhlaví a slouží k vysvětlení účelu a cíle dotazování, poskytují instrukce ke správnému vyplnění dotazníku, determinují, kdo bude údaje z dotazníku využívat, objasňují smysl některých otázek a motivují zákazníka ke spolupráci. Tuto část není vhodné podceňovat, neboť na ní záleží, zda klienti budou mít zájem se výzkumu zúčastnit a vyplnit jej relevantně a správně.

Uspořádání dotazníku do tří základních částí umožní následně snadnější kvantifikaci spokojenosti zákazníků. K základním částem se řadí:

- a) Otázky souhrnného charakteru, které se zaměřují na celkovou spokojenost zákazníka. Mohou vést k poznání budoucích přání a požadavků zákazníků.
- b) Otázky zaměřené na hodnocení míry spokojenosti s jednotlivými znaky tvoří nosnou část dotazníku. Každému znaku spokojenosti by zde měla být věnována alespoň jedna otázka.
- c) Identifikační otázky pomáhají k identifikaci respondenta. Lze podle nich klienty segmentovat dle věku, pohlaví, místa bydliště, velikosti nákupu aj. Tyto otázky bývají důležité pro vyhodnocení údajů a následné analýzy.^{50,51}

3.3.3 Určení velikosti výběrového souboru

Vzhledem k často vysokému počtu zákazníků není reálné provést vyčerpávající šetření. Firmy proto přistupují k výběru respondentů, tzv. „vzorkování“ zákazníků. Tento proces sestává ze stanovení velikosti souboru, výběr reprezentativního vzorku a určení spolehlivosti získaných údajů. Výběrový soubor zákazníků musí odpovídat struktuře základního souboru, aby výsledky bylo možno vztáhnout na všechny zákazníky organizace. Jedině tak je možno získat spolehlivé názory s globální platností.

Pro určení velikost souboru zákazníků, kteří se budou na výzkumu podílet, je možno využít tři základních metod: census, úsudková metoda a statistická metoda.

⁵⁰ BIKTB-VSP. pozn. 5.

⁵¹ NENADÁL, Jaroslav et al. pozn. 9, s. 32-38.

Metoda Census představuje zkoumání všech zákazníků. Výběrový soubor je tedy roven souboru základnímu. Míra spokojenosti je tedy zjišťována u všech zákazníků organizace. Výhodou je velká spolehlivost dat, nevýhodou značná náročnost finanční, personální i organizační.

Úsudková metoda spoléhá na zkušenosti tazatelů. Na jejich vůli je stanovení velikosti i složení vzorku. Nejedná se o metodu reprezentativní, neboť takto získané výsledky nejsou plně spolehlivé a není možné je zevšeobecnit na celý soubor zákazníků. Využití se zpravidla doporučuje pouze firmám, které nemají data z minulosti nebo s měřením teprve začínají.

Statistické metody vycházejí z teorie pravděpodobnosti. Matematicky lze stanovit vyhovující velikost vzorku a také jeho složení. Data získaná z takto určeného výběrového souboru je možno spolehlivě zevšeobecnit na celý soubor zákazníků.^{52,53}

3.4 Shromažďování informací

Na základě vytvořeného výzkumného plánu se přistupuje k první realizační fázi výzkumu a to ke shromažďování informací. V tomto okamžiku se do celého procesu zapojují další osoby, které se získáváním dat pomáhají. Jedná se například o pozorovatele, tazatele, moderátory, ale vždy výběr odpovídajících osob záleží na metodě, která byla pro sběr dat zvolena.

Tato fáze skrývá plno úskalí, a proto je opravdu důležité si na kvalitu získávání potřebných informací dát dobrý pozor a provádět vždy kontrolu sběr dat. Mezi základní nástroje kontroly patří zkontaktování náhodně vytipovaného respondenta ať již telefonicky, osobně anebo e-mailem, a ověření si pravdivosti zjištěných údajů.⁵⁴

⁵² BIKTB-VSP. pozn. 5.

⁵³ NENADÁL, Jaroslav et al. pozn. 9, s. 40-44.

⁵⁴ KOZEL, Roman. pozn. 2, s. 85-87.

3.5 Zpracování a analýza získaných informací

V této fázi se shromážděné data vhodně utřídí, zjistí se jejich četnost a provede se kontrola, zda všechny získané údaje jsou správné a v případě potřeby se chybná data opraví. Aby bylo možné vyhodnotit získané informace a vztahy mezi nimi, je důležité je správně klasifikovat do jednotlivých tříd a kategorií. U otázek, kde byly stanoveny slovní odpovědi, je vhodné je adekvátně zakódovat, aby při jejich analýze mohly být použity odpovídající technické postupy a metody.

3.6 Interpretace výsledků výzkumu a doporučení

Interpretace údajů výzkumu zahrnuje ověření validity výsledků analýzy a platnosti stanovených hypotéz. Získané výsledky z analýzy se porovnají se zkoumaným problémem a vymezeným cílem výzkumu. Na základě těchto závěrů se navrhnou vhodná doporučení, které by firma měla podniknout k vyřešení problému či doporučí konkrétní opatření, které by vedly k eliminaci zkoumaného problému.

3.7 Závěrečná zpráva a její prezentace

V posledním kroku marketingového výzkumu pověření marketingový pracovníci zpracují závěrečnou zprávu, kde budou uvedeny všechny důležité závěry, ke kterým dospěli na základě nashromážděných a analyzovaných dat. Závěrečná zpráva výsledků výzkumu by měla mít podobu písemné nebo ústní prezentace. Forma prezentace se může lišit výzkum od výzkumu, avšak samotná struktura by měla mít stanoven určitý řád, aby pro management společnosti byla srozumitelná a přínosným zdrojem informací pro další marketingová rozhodnutí.⁵⁵

⁵⁵ KOZEL, Roman. pozn. 2, s. 88-109.

4. Společnost SpofaDental a.s.

SpofaDental a.s. je tradičním výrobcem nekovových dentálních a laboratorních materiálů. Společnost patří do skupiny firem Sybron Dental Specialties korporace Danaher Corporation a orientuje se na štíhlou výrobu a neustálé zlepšování. Své výrobky prodává prostřednictvím sítě 180 distributorů v 57 zemích světa, převážná část směřuje do střední a východní Evropy.

4.1 Historie společnosti

Historie společnosti SpofaDental a.s. navazuje na tradice české dentální výroby z 30. let. Významným mezníkem pro společnost je 1. leden 1994, kdy byla založena akciová společnost SPOFA-DENTAL a.s. V dubnu 1998 se majoritním vlastníkem stal americký investiční fond Central Europe Dental Products. Vstup této společnosti znamenal nejen definování nového managementu, ale i nastartování celkové restrukturalizace a revitalizace, včetně stanovení základních směrů dalšího vývoje SPOFA-DENTAL a.s. To ve svém důsledku znamenalo vytvoření aktivní obchodní sítě a vlastních obchodních zastoupení ve všech zemích střední a východní Evropy. V březnu 2003 se stal SPOFA-DENTAL a.s., za spolupráce společnosti Riverside Central Europe Fund, 100% vlastníkem polské společnosti MIFAM TEETH s.r.o., která je výrobcem akrylátových zubů Mifam Super Lux. 4. srpna 2003 se společnost SpofaDental a.s. stala součástí americké mezinárodní společnosti Sybron Dental Specialties/Kerr Corporation a o tři roky později v květnu 2006 byla Sybron Dental Specialties převzata společností Danaher Corporation.

4.2 Základní vize a hodnoty

Mezi základní vize a hodnoty této společnosti patří zejména vytvořit komplexní portfolio výrobků, které nabídne komplexní řešení pro zubní lékaře a laboratoře, konkurovat nejen vynikající kvalitou výrobků za dostupnou cenou, ale také v oblasti služeb poskytovaných zákazníkům, neustále inovovat výrobové portfolio, orientovat se na zákazníka ve všech svých procesech, vysoká efektivita procesů, postupně zvyšovat tržní podíl mimo tradiční

teritorium střední a východní Evropy, představit a registrovat vysoce kvalitní výrobky na nových trzích Jižní Ameriky a Asie a vytvořit pro zaměstnance takové pracovní prostředí, které je bude uspokojovat a motivovat na plnění úkolů a cílů společnosti. Všechny tyto vize a hodnoty má společnost uvedené na svých webových stránkách a v interních materiálech.

4.3 Certifikáty kvality

Společnost SpofaDental získala několik certifikátů, které svědčí o zavedení a používání systému zaručující kvalitu v souladu s evropskou normou ISO a příslušnými zákony.

ISO certifikace

Společnost SpofaDental a.s. splňuje požadavky systému managementu kvality podle mezinárodní normy pro zdravotnické prostředky EN ISO 13485 a zároveň vyhovuje požadavkům Směrnice Evropské unie 93/42/EEC pro výrobce prostředků zdravotnické techniky. Společnost je od roku 1998 certifikována významnou Evropskou certifikační společností TUV NORD a vlastní certifikáty podle obou výše uvedených standardů.

Správná výrobní praxe

Společnost splňuje požadavky správné výrobní praxe (dále jen SVP) definované v zákonu o léčivech č. 378 z roku 2007 platném v České republice pro výrobce léčivých přípravků. Společnost je držitelem rozhodnutí o registraci léčivého přípravku Jodisol používaného v humánním lékařství pro povrchovou desinfekci poraněné kůže vydaným Státním ústavem pro kontrolu léčiv na základě prokázání plnění zásad SVP při pravidelných inspekcích dozorujících orgánů.

FDA registrace

Společnost je registrována jako výrobce prostředků zdravotnické techniky prodávaných ve Spojených státech amerických (dále jen USA). Správním orgánem pro všechny registrace léčiv a zdravotnických prostředků v USA je organizace Food and Drug Administration (dále jen FDA), která kontroluje, zda všechny procesy ve společnosti odpovídají zásadám "Good

manufacturing practice for medical devices" (dále jen GMD), vyžadovaným zákonem č.820 platným v USA.

4.4 Produktové portfolio

Produktové portfolio této firmy zahrnuje přibližně 80 výrobků a je rozděleno do osmi kategorií:

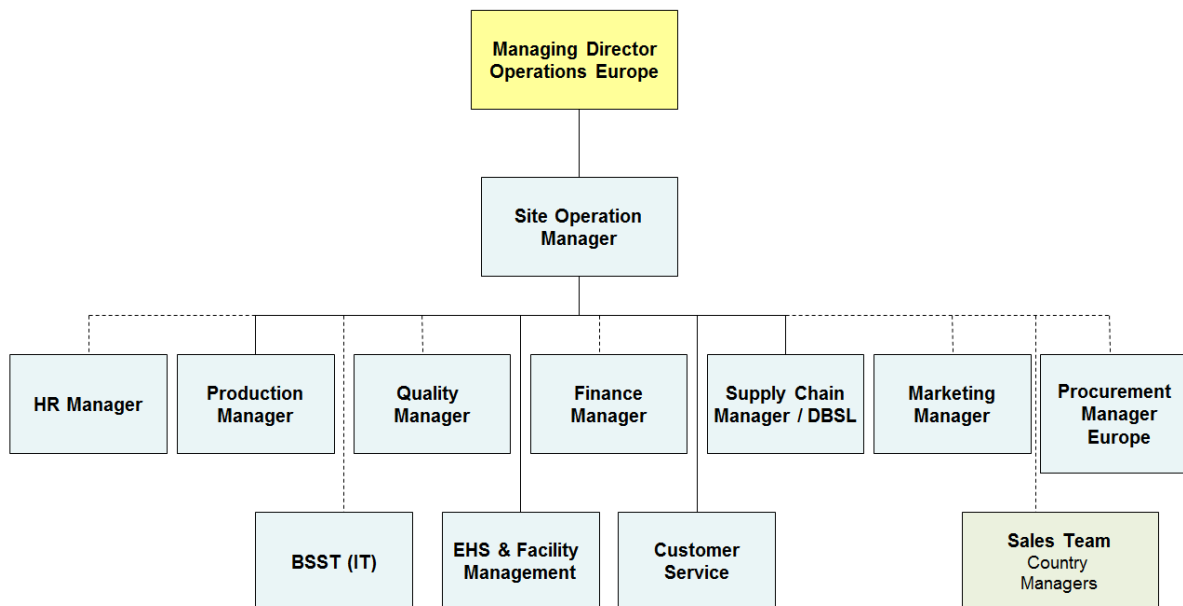
- výplňové materiály,
- provizorní materiály,
- otiskovací hmoty,
- pryskyřičné zuby,
- dentální pryskyřice,
- modelovací a formovací hmoty,
- dezinfekční přípravky,
- technické materiály.

Mezi nejznámější produkty patří C-silikonové otiskovací hmoty Stomaflex, dezinfekční přípravek Jodisol, pryskyřičné zuby Spofadent Plus a alginátová otiskovací hmota Elastic Cromo. Největšími novinkami této firmy, které byly nedávno uvedeny na trh, jsou A-silikonová otiskovací hmota ImpressFlex VPS, kompozitní výplňový materiál NanoWISE a adhezivum Bond 008.

4.5 Organizační struktura

Co se týče organizačního uspořádání v této firmě (Obrázek č. 5), jedná se o funkční liniovou strukturu, kdy každý manažer svého úseku má pod sebou další zaměstnance, na které deleguje své činnosti. Manažer závodu, Site Operation Manager (dále jen SOM) podléhá příkazům generálního ředitele pro Evropu, ostatní manažeři spadají přímo či nepřímo pod vedení SOM.

Management společnosti je tvořen lidmi s vysokoškolským vzděláním, kteří mají za sebou dlouholetou praxi ve svém oboru a ve firmě pracují delší dobu, v průměru 5 a více let.



Obr. 5: Management společnosti SpofaDental a.s.
Zdroj: interní dokumentace společnosti SpofaDental a.s.

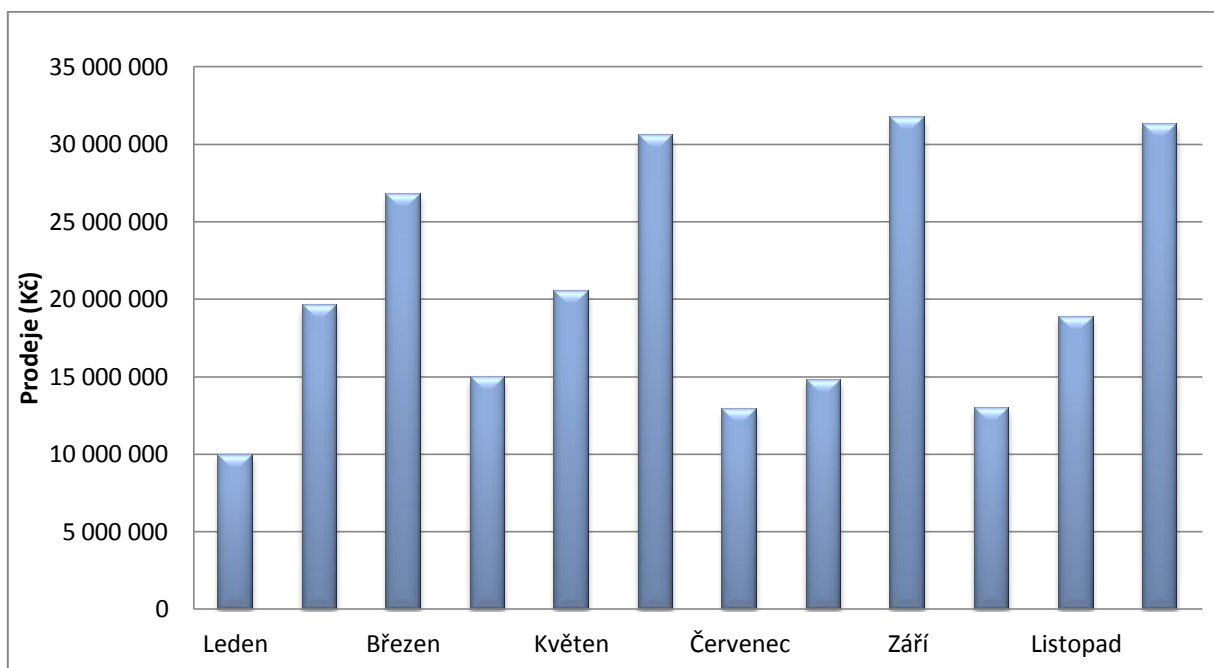
4.6 Zaměstnanci

Ve společnosti SpofaDental a.s. pracuje přibližně 200 zaměstnanců ve věku od 20 do 65 let. Struktura zaměstnanců je složena z výrobních dělníků, z technicko-hospodářských pracovníků a managementu. Jsou zde zaměstnáni lidé se středním odborným až vysokoškolským vzděláním a převažují pracovníci, kteří jsou v této firmě zaměstnáni 5 až 10 let. Avšak najdou se tu i tací, kteří pracují ve firmě již 20 let a více.

4.7 Finanční situace

Společnost permanentně vykazuje kladný ekonomický zisk, který se v posledních letech v přiměřeném tempu zvyšuje. Na Obrázku č. 6 jsou uvedeny měsíční prodeje této společnosti za rok 2012, na kterých je pro zřetelnou orientaci znázorněn vývojový trend prodeje během

celého roku. Celkové prodeje za rok 2012 činili 244 442 026 Kč. Je zřejmé, že vždy na konci čtvrtletí jsou prodeje oproti ostatním měsícům v roce markantně vyšší. Tento jev je možné si odůvodnit si tím, že pro každé čtvrtletí se vytvářejí nové speciální akce, které mají na vývoj tržeb podstatný vliv.



Obr. 6: Prodeje společnosti SpofaDental za rok 2012

Zdroj: interní dokumentace společnosti SpofaDental a.s.

Důkazem toho, že tato společnost patří mezi důvěryhodné a stabilní firmy, je také prestižní ocenění Top rating – hodnocení 2A1, které získala od nejvýznamnějšího globálního hráče v oboru hodnocení kreditních rizik firem – společnosti D&B a ocenění ČEKIA Stability Award 2012 – hodnocení A (Výborné) od společnosti Česká kapitálová informační agentura, a.s. (dále jen ČEKIA). Díky D&B ratingu 2A1 se SpofaDental a.s. zařadila ke skupině 2 % českých a slovenských společností, které mají nárok toto prestižní ocenění používat.

4.8 Analýza marketingového prostředí

Pro zjištění základních informací, které budou sloužit jako zdroj sekundárních informací pro marketingový výzkum, a orientaci týkající se zkoumané problematiky se autor této práce rozhodl provést analýzu marketingového prostředí, makro a mikro prostředí, společnosti SpofaDental a.s., na jejímž základě chce získat informace o nákupních zvyklostech zákazníků. Rozbor marketingového prostředí bude zakončen provedením SWOT analýzy, kde budou vyhodnoceny silné a slabé stránky této firmy a její příležitosti a hrozby.

4.8.1 Mikroprostředí

Marketingové oddělení této společnosti studuje potřeby, přání a problémy zákazníka, nepřetržitě měří image firmy, povědomí o značce jako „brandu“ na trhu a úroveň spokojenosti zákazníka. Využívá k tomu zejména nástroje marketingového mixu a marketingového výzkumu a spolupracuje s ostatními odděleními společnosti jako je výroba, nákup, prodej, sklad a finance. Například při zjištění optimální prodejní koncové ceny vychází z nákladů na pořízení materiálu, z režijních nákladů, marže, nákladů na dopravu a obalů. Všechny tyto informace získává právě z oddělení nákupu a financí. Oproti tomu, ostatní oddělení získávají cenné informace od marketingového oddělení jako je například preferovaný tvar, typ a materiál výrobku, kde a jak zákazníci nakupují či jakou cenu jsou zákazníci ochotni za výrobek zaplatit.

Dodavatelé této společnosti jsou tvořeni menšími i většími obchodními firmami. Všichni dodavatelé musí být schváleni ředitelem závodu a následně zavedeni do MFG systému, který společnost používá pro komplexní řízení logistiky. Kromě těchto formalit musí také každý dodavatel podepsat prohlášení o protikorupčních praktikách. Společnost SpofaDental vyrábí na principu metody Just In Time, z čehož vyplývá, že se snaží plánovat výrobu a vyrábět na základě objednávek a snaží se mít na skladě co nejmenší množství zásob. Pro dodavatele to znamená, že se zvyšuje a snižuje množství dodávek dle aktuální potřeby firmy, a proto je na ně kladen velký důraz na kvalitu a včasnost dodávek materiálu, které ne vždy jsou dodány ve

stanoveném termínu a s tím jsou následně spojeny pozdější dodávky hotových výrobků zákazníkům.

Společnost SpofaDental prodává pomocí nepřímé distribuční cesty a to prostřednictvím **zprostředkovatelů** (distributorů). Jedná se především o dodavatele dentálních materiálů a potřeb, lékárny a jiná zdravotnická zařízení. Hlavní smluvní distributoři této firmy jsou uvedeni v Tabulce č. 2.

Tab. 2: Hlavní smluvní distributoři společnosti SpofaDental a.s.

Alliance Healthcare s.r.o.	Henry Schein Dental s.r.o.	Pharmos a.s.
Dentamed s.r.o.	HU-FA Dental a.s.	Phoenix lékárenský velkoobchod
Dissto s.r.o.	Interdent s.r.o.	Schafferová spol. s r.o.
F-Dental Hodonín s.r.o.	Medikal Servis	Smrček Z-Con s.r.o.
GEHE Pharma Praha s.r.o.	Medikomplex Praha s.r.o.	Soral & Hanzlík s.r.o.

Zdroj: interní dokumentace společnosti SpofaDental a.s.

V současnosti společnost uvažuje o změně typu distribuční cesty na přímou a o prodeji výrobků přes internet, ale tato idea je stále v počátcích. Nyní se shromažďují veškerá potřebná data a informace, zjišťují se náklady a možnosti týkající se prodeje, dopravy a distribuce.

Cílový trh, resp. **zákazníci**, na který se tato společnost zaměřuje, je velmi specifický. Jedná se o zubní lékaře a zubní techniky. Zubní lékaři, označováni také jako stomatologové, se podle odbornosti, do které spadají, člení na ortodoncii, klinickou stomatologii, orální a maxilofaciální chirurgii a klasické zubní lékařství. Zubní technici ve spolupráci se stomatology vyrábějí zejména zubní náhrady a ortodontické aparátky pro pacienty. Na území České republiky je v evidenci České Stomatologické Komory (dále jen ČSK) pro rok 2012 registrovaných 7 821 zubních lékařů a v evidenci Komory Zubních Techniků (dále jen KZT) pro rok 2012 vedených 1 316 zubních techniků.

Zákazníci této společnosti se nenacházejí pouze na území České republiky (dále jen ČR), ale hlavně v Evropě, nejvíce v Polsku, Ukrajině a na Slovensku a Blízkém východě. Velký potenciál má tato společnost i na území Latinské Ameriky a Asie, kde začíná úspěšně oslovovat i místní stomatology. Velký úspěch této společnosti v oslovování zákazníků tkví zejména v budování transparentních a dobrých vztahů se zákazníky. Svým zákazníkům se snaží přiblížit neustálou komunikací, kvalitními službami a poprodejním servisem, inovacemi, dostatečnými informacemi o výrobcích atd.

Jelikož se jedná o úzce specializovaný trh, nachází se v tomto oboru několik větších obchodních hráčů, mezi kterými panuje silná **konkurence**. Z hlavních konkurentů této společnosti lze jmenovat například firmy 3M ESPE, Heraeus Dental, Ivoclar Vivadent a G-C Dental. Společnost se snaží tyto hlavní konkurenty neustále sledovat a monitorovat jejich aktivity, zejména jejich strategické plány, výrobní inovace a slabiny, aby mohla nabízet konkurenceschopné výrobky a služby a získat větší tržní podíl.

V povědomí široké **veřejnosti** se společnost SpofaDental snaží reprezentovat jako ekologicky orientovaná firma, která usiluje o minimalizaci dopadu škodlivých látek na životní prostředí, které při své chemické výrobě vytváří. Co se týče místní komunity, společnost SpofaDental je jedním z předních zaměstnavatelů města Jičín, a proto je na místě poznamenat, že i samotní obyvatelé mají zájem na tom, aby tato společnost dobře fungovala a prosperovala. Z odborné veřejnosti lze zmínit především odborné školy, zejména lékařské fakulty, se kterými tato společnost aktivně spolupracuje. Do škol firma posílá různé vzorky svých produktů, aby se s nimi budoucí zubní lékaři a technici naučili pracovat, dostali je do podvědomí a v budoucnu tuto značku vyhledávali pro svoji dentální praxi.

4.8.2 Makroprostředí

Rozhodnutí této společnosti jsou silně ovlivněna **politickými a legislativními vlivy**. Jako firma, která vyrábí dentální materiály a léčivé přípravky musí striktně dodržovat právní normy a směrnice, která stanovují požadavky na výrobu těchto přípravků. Jedná se zejména o mezinárodní normu pro zdravotnické prostředky EN ISO 13485, Směrnice Evropské unie

93/42/EEC pro výrobce prostředků zdravotnické techniky a zákon o léčivech č. 378 z roku 2007 platný v České republice pro výrobce léčivých přípravků. Dále musí dodržovat emisní limity na produkci škodlivých látek do ovzduší, odpadních vod a vyhýbat se jakýmkoliv nekalým obchodním aktivitám, které by znamenaly porušení zákona o protikorupčních praktikách.

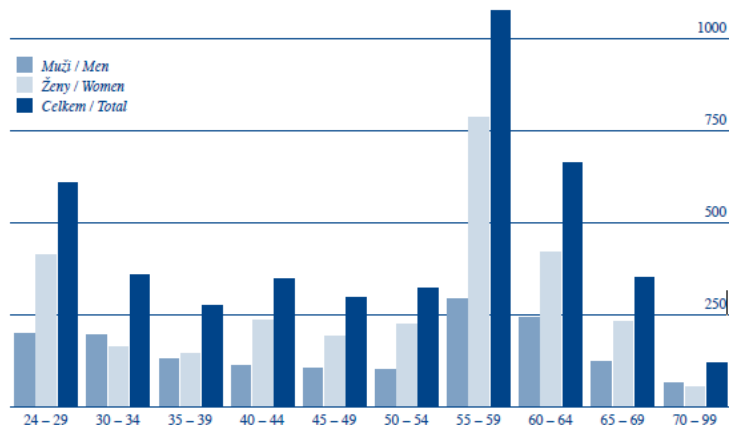
Se zvyšovanou industrializací a automatizací výroby se zvětšuje i množství produkce škodlivých látek, které v současnosti představují jeden z klíčových problémů znečišťování **životního prostředí**. Cílem této společnosti je dopad těchto škodlivých látek eliminovat na minimum, a proto zavedla interní pravidla a postupy, jak s veškerými nebezpečnými látkami nakládat co nejšetrněji a nejmoderněji, aby se předešlo jakémukoliv dalšímu zbytečnému znečišťování.

Sociální a kulturní vlivy nemají podstatný vliv na činnost této společnosti, ale určitě není vhodné je nijak zanedbávat a nechávat stranou. Důležitým prvkem v tomto prostředí je existence subkultur, neboť společenství stomatologů a zubních techniků takovou je. Vystupuje pod názvem ČSK a KZT. Členové ČSK a KZT sdílejí podobné hodnoty a zkušenosti, které nasbírali během svého profesního působení a mohou tudíž výrazně ovlivnit vnímání image firmy a nákupní postoje ostatních stomatologů.

Technologie využívaná při výrobě dentálních materiálů a produktů je velmi specifická a z finančního hlediska vyžaduje velkou investici. Společnost SpofaDental a.s. disponuje několika specifickými výrobními technologiemi na výrobu vosků, cementů, dentálních pryskyřic, zubů, otiskovacích hmot, dále zařízením na balení výrobků a na barvení pryskyřic. Technické inovace v tomto oboru jsou velmi výrazné a společnost SpofaDental se snaží s nimi udržet krok. Před dvěma lety byla například do místního závodu přesunuta linka na výrobu vosků z USA. Úspěšně ve společnosti funguje. Důležité je zmínit, že všechny trendy a požadavky na vývoj technologie a techniky ve stomatologii vycházejí z požadavků zubních lékařů a techniků a jejich zkušeností z praxe.

Charakteristickým rysem **demografického vývoje** v České republice je stárnutí populace, které bude pokračovat i v následujících letech. Uvádí se, že odhadem za 10 let nastane silný úbytek v řadách stomatologů, jelikož v současnosti převládají ve věkové struktuře stomatologů starší ročníky, v rozmezí 55 až 69 let jich je více jak 3 000 (Obrázek č. 7). Z Obrázku č. 8 je také znatelně vidět, že dle pohlaví převládají mezi zubními lékaři ženy (celkem 5 064) nad muži (2 757) a že největší počet žen je zastoupen ve věkovém rozmezí 55-59 let.

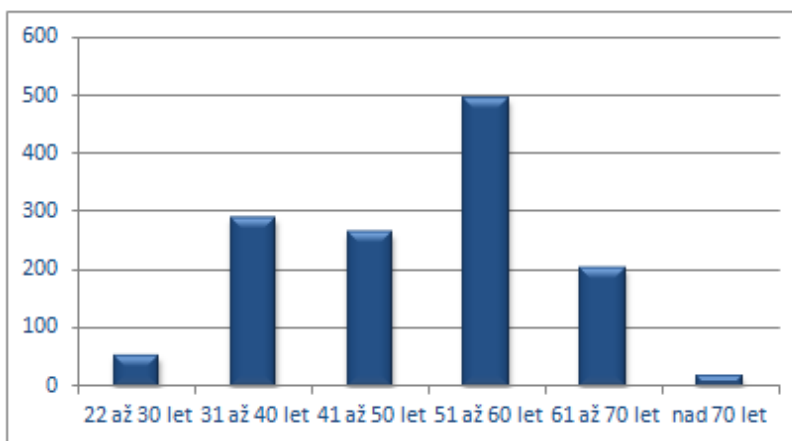
Věk Age	Muži Men	Ženy Women	Celkem Total
24 – 29	349	728	1077
30 – 34	342	290	632
35 – 39	230	254	484
40 – 44	198	415	613
45 – 49	186	341	527
50 – 54	176	395	571
55 – 59	518	1393	1911
60 – 64	427	746	1173
65 – 69	217	407	624
70 – 99	114	95	209
Celkem / Total	2757	5064	7821



Obr. 7: Zubní lékaři vykonávající povolání v ČR podle věku a pohlaví
Zdroj: Česká Stomatologická Komora, Ročenka 2012, s. 4

Co se týče zubních techniků, zde převažují taktéž ženy (1 063) nad muži (253) a nejvíce laborantů je opět zastoupeno ve starší věkové kategorii v rozmezí 51 až 60 let (Obrázek č. 8).

Podle věkové kategorie	
22 až 30 let	51
31 až 40 let	289
41 až 50 let	263
51 až 60 let	494
61 až 70 let	202
nad 70 let	17
Celkem	1316



Obr. 8: Struktura zubních techniků v ČR podle věku
Zdroj: Komora Zubních techniků, Magazín KZT, 2012, č. 3, ISSN 1804-3720, s. 13

Z uvedených dat v Obrázku č. 7 a 8 zřetelně vyplývá, že na současném trhu je nedostatek mladých zubních lékařů a zubních techniků. Na základě dostupných statistik se počet absolvovaných studentů stomatologie a zubních techniků za posledních 10 let výrazně nesnížil ani nezvýšil, ale již bohužel není známo, zda absolventi skutečně najdou uplatnění ve vystudované profesi či nikoliv.

Dalším demografickým faktem je růst počtu obyvatel a zvyšování vzdělanost obyvatel. Dá se předpokládat, že populační růst povede k růstu potřeb a spotřebních příležitostí obyvatel. Pro cílový trh této společnosti to může znamenat, že, zvyšuje-li se počet lidí, zvětšuje se i množství lidí, kteří budou potřebovat dentální péči a tím poroste i spotřeba dentálního materiálu a příslušenství. Se zvyšující se vzdělaností obyvatel stoupá i poptávka po kvalitnějších stomatologických službách a materiálech. Například lidé dnes chtějí mít krásné zdravé zuby bez poskvrny a nahrazují si tmavé amalgámové výplně za bílé výplně, které se vyrábějí ze skloionomerních či kompozitních materiálů a esteticky vypadají mnohem lépe.

Ekonomická situace v ČR ve srovnání s ostatními postkomunistickými zeměmi je lepší a kvalitou života patří ČR mezi 25 nejbohatších zemí světa. Svědčí o tom i mnohé ekonomické ukazatele jako je relativně nízká nezaměstnanost, růst HDP a průměrných mezd více než inflace, což se odráží i v růstu životní úrovně obyvatelstva. Obyvatelé ČR dnes utrácejí mnohem více za zdraví, přibližně 2,5 krát více než tomu bylo před 15 lety. Vydávají své finanční prostředky v lékárnách, u různých specialistů či si připlácejí za nadstandardní služby.

Náklady stomatologického výkonu tvoří v současnosti ze 2/3 lidská práce, zbývající 1/3 nákladů připadá na stomatologické materiály, technologii, energii, vodu, nájemné a další režijní náklady. Důvodem převládajícího lidského nákladového faktoru je skutečnost, že mnoho výkonů lze provádět pouze pod vedením týmu vzdělaných odborníků a specialistů. Mzdové náklady proto představují podstatnou nákladovou položku a díky pravidelnému nárůstu mezd se stále zvyšuje. V souvislosti s růstem mezd se skoro stejně rychle zvyšují i ceny energií a ostatních režijních nákladů, cca 2,4 krát za posledních 15 let. Bohužel tomu neodpovídá výše cen hrazených výkonů pojišťovnou, které se za posledních 15 let zvýšily o

méně než dvojnásobek a většina „plně hrazených“ výkonů je hrazena stále stejnou částkou již po 15 let.

4.8.3 SWOT analýza

Na základě rozboru marketingového prostředí společnosti SpofaDental je možné nyní přejít k samotné SWOT analýze, která popíše a shrne silné a slabé stránky této firmy a poukáže na její příležitosti a hrozby (Tabulka č. 3).

Tab. 3: SWOT analýza společnosti SpofaDental a.s.

Vnitřní prostředí	<p>Silné stránky (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> • mezinárodní firma • dlouhodobá působnost na trhu • specifický sortiment • cenově přijatelné výrobky • málo reklamací 	<p>Slabé stránky (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> • zastaralé výrobky • úzké portfolio výrobků • prodej přes distributory • pozdní termíny dodávek
Vnější prostředí	<p>Příležitosti (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> • nové výrobky • nová technologie • proniknutí na nové trhy • internetový prodej 	<p>Hrozby (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> • konkurence v ČR • konkurence v zahraničí • nespolehliví dodavatelé

Zdroj: vlastní zpracování

Analýza vnitřního prostředí

Výrobky SpofaDental jsou díky své dlouhodobé působnosti na trhu známé všem dentistům, kteří jsou v oboru již delší dobu. Naopak u mladších ročníků, nebo u absolventů je povědomí o této značce výrazně menší. Produktové portfolio této firmy zahrnuje přibližně 80 výrobků. Kvalita těchto výrobků je přiměřená své ceně a pro menší zubní ordinace či laboratoře je velmi přijatelná. Bohužel je toto portfolio výrobků zastaralejší a v dnešní době nevyhovuje některým požadavkům, které zubní lékaři na vysoké úrovni požadují. Další slabinou této společnosti je prodej prostřednictvím sítě distributorů. I když společnost SpofaDental působí v

57 zemích světa, nemá pod kontrolou prodej koncovým zákazníkům a tím je její pozice značně omezena.

Analýza vnějšího prostředí

Velká příležitost pro tuto firmu je plánovaný přesun výroby amalgámových kapslí z Ameriky do místního závodu. Společně s touto výrobou sem budou přesunuty i některé nové technologie, které by mohly napomoci následnému rozvoji společnosti. Další obrovskou příležitostí pro tuto společnost představuje pronikání na nové trhy jako je Asie a Latinská Amerika. V těchto oblastech prozatím není skoro žádná konkurence a je zde možnost si vybudovat stabilní pozici na trhu. SpofaDental má velikou šanci se zde uchytit, jelikož cenově přijatelné výrobky jsou pro tyto země prioritou. V souvislosti s penetrací na nové trhy by určitě stálo za to vymyslet strategii pro možnost nakupování online přes internet. Mohlo by to upevnit komunikaci se zákazníky a urychlit pronikání na tyto trhy.

Největší hrozbou pro tuto společnost jsou konkurenční firmy, které vyrábí podobné portfolio výrobků a mnohdy ještě v širším měřítku. Jedná se především o firmy 3M ESPE a Heraeus Dental, které působí jak na českém, tak i zahraničním trhu a mají na trhu vybudovanou silnou a stabilní pozici.

4.9 Aktivity společnosti ke zvýšení spokojenosti zákazníků

SpofaDental a.s. jako marketingově orientovaná společnost si klade za svůj hlavní cíl uspokojit potřeby a přání svých zákazníků tak, aby bylo dosaženo jejich maximální spokojenosti. V rámci marketingového prostředí společnost spolupracuje s distributory (zprostředkovateli), aby zákazníci svůj výrobek obdrželi v odpovídající kvalitě, s kompletním servisem a ve stanoveném časovém horizontu. Na druhé straně tohoto řetězce je firma v kontaktu s dodavateli, od kterých vyžaduje záruku včasného dodání materiálu, aby mohla pro zákazníky požadované produkty vyrobit a zabezpečit tak plynulý proces výroby.

V roce 2012 společnost podnikla určité kroky k posílení pozice své značky na stávajících trzích. Jedním z těchto kroků bylo rozšíření **produktového portfolia** o nové výrobky: ImpressFlex, Bond 008 a NanoWISE. Tyto výrobky využívají nových stomatologických technologií, které jsou výsledkem precizního vývojového programu korporace Kerr, jehož některé části jsou vyhrazeny přímo pro značku SpofaDental. Zubní lékaři tím tak získávají možnost nabízet svým pacientům nejlepší poměr ceny a kvality při péči o jejich chrup a mohou těžit ze zkušeností této společnosti ve výzkumu a vývoji a z jejího mezinárodního zastoupení coby značky s vysokou hodnotou v rámci korporace Kerr.

Další činností, kterou se společnost snaží dosáhnout zákaznické spokojenosti, je budování dobrých vztahů se zákazníky, zejména transparentností svých úkonů a kvalitní péči o zákazníky. **Zákaznický servis**, který má na starosti péči o zákazníky, se stará o celkovou realizaci a vyřizování objednávek, ale především o spokojenost zákazníků s dodanými produkty a o zákaznické stížnosti, dotazy a reklamace. Personál v tomto oddělení disponuje odbornými znalostmi, které jsou pro tento obor nezbytné, a je připraven na zodpovězení jakýchkoliv otázek a pomoci vyřešit vzniklý problém.

V rámci zvyšování kvality **distribučních cest** si firma vychovala kvalitní obchodní zástupce, kteří pravidelně osobně navštěvují zubní lékaře v jejich ordinacích a zubní techniky v jejich laboratořích a navazují se zákazníky vztah na osobní úrovni. Pro zákazníky tak zajišťují toky informací směrem z firmy a předávají zpětnou vazbu dovnitř firmy, řeší zákaznické požadavky a problémy a také reprezentují samotnou firmu. Zákazník tak získává pocit sounáležitosti a důležitosti, že pro firmu představuje nepostradatelnou součást a zvyšuje se tím jeho loajalita a ochota opakovat své nákupy u společnosti.

V oblasti **marketingových aktivit** společnost pravidelně realizuje marketingové výzkumy, například výzkumy spokojenosti zákazníků zaměřené na hodnocení kvality výrobků (Příloha A) či výzkumy orientované na spokojenost návštěvníků webových stránek společnosti. Převážná část marketingových činností a marketingové komunikace je zaměřena na produkty,

nejčastěji ve formě propagačních letáků, klinických studií, technických bulletinů či publikací odborných článků ve stomatologických časopisech (LKS, StomaTeam, Quintessenz, ...).

Důležitou součástí marketingové komunikace směrem k zákazníkům jsou i internetové stránky společnosti, kde zákazníci mohou najít veškeré informace o společnosti, o produktech, zákaznicky velmi vyhledávané speciální akce na produkty, kontakty, seznam distributorů, zákaznickou podporu s online formulářem a také informace o nejaktuálnějších novinkách a událostech či odborný blog pro stomatology, na kterém je obsah tvořen odborníkem z praxe a jsou na něm zveřejňovány nezkreslené informace o dentálních produktech.

Poslední novinkou ke zvýšení spokojenosti zákazníků, kterou tato společnost zavedla, je vytvoření zákaznického dentálního klubu nazvaný „Danaher Dental Club“ (Příloha B), kde stomatologové a zubní technici mohou najít přehled o aktuálních školeních, seminářích, ale také informace o výhodných prodejních akcích a možnostech dalších slev. Zákazníci po registraci v tomto klubu automaticky získali 5 % slevu na veškeré servisní úkony sesterské firmy KaVo a každý nově zaregistrovaný zákazník navíc dostal jako dárek ještě vzorek nového výrobku, nano-hybridní kompozit NanoWISE.

Všechny zmíněné činnosti, které se společnost snaží dělat pro zákaznickou spokojenost, lze identifikovat jako měřitelné proměnné jednotlivých skupin faktorů, která mají přímý vliv na spokojenost zákazníků. Tyto faktory budou předmětem dalšího šetření v následující kapitole.

5. Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků společnosti SpofaDental a.s.

Z údajů uvedených v předchozí kapitole je patrné, že společnost SpofaDental zaměřuje své marketingové výzkumy zejména na hodnocení spokojenosti zákazníků s kvalitou. Je zřejmé, že tato společnost má mezery ve zjišťování souhrnné spokojenosti zákazníků a orientuje se spíše na hodnocení dílčích faktorů určujících spokojenost zákazníků, především na kvalitu výrobků této firmy. Z tohoto důvodu se autor této práce rozhodl provést marketingový výzkum, který bude zaměřen na identifikaci hlavních faktorů determinující spokojenost zákazníků společnosti SpofaDental a.s. a na zjištění celkové spokojenosti zákazníků s touto společností.

Nyní bude přikročeno k samotnému procesu marketingového výzkumu, který se bude skládat ze sedmi kroků, které byly již popsány v teoretické části této práce a z kterých autor při své činnosti bude vycházet.

5.1 Definice problému a stanovení cíle výzkumu

Jak již bylo nastíněno v úvodu této kapitoly, společnost SpofaDental a.s. se nezaměřuje na zjišťování celkové spokojenosti zákazníků, ale spíše na dílčí faktory spokojenosti, jako je kvalita výrobků. Díky tomuto faktu zde vyvstávají pochybnosti, zda celkově služby a faktory poskytované touto společností jsou pro zákazníky přijatelné a naplňují jejich očekávání a zda kvalita produktů je hlavní faktor, kam by společnost skutečně měla směřovat své úsilí.

Na základě definovaného problému bylo možné stanovit primární cíl tohoto marketingového výzkumu, kterým je identifikace hlavních faktorů spokojenosti zákazníků společnosti SpofaDental a.s., vyčlenění důležitých a nedůležitých faktorů a vyvrácení či potvrzení, zda právě sledované hodnocení kvality výrobků marketingovým oddělením patří mezi hlavní

faktory určující zákaznickou spokojenost. Sekundárním cílem výzkumu bude zjištění celkové spokojenosti zákazníků a úroveň oblíbenosti této společnosti.

5.2 Orientační analýza situace

Z analýzy marketingového prostředí této společnosti se autor více seznámil se zkoumanou firmou, získal informace o skladbě a zaměření jejích zákazníků, o její finanční situaci, konkurenci, produktovém portfoliu, jeho kvalitě, skladbě, inovacím a ceně. Dále byly nashromážděny informace o distribučních cestách a formě prodeje, o procesu nákupu a službách poskytovaných zákazníkům a v neposlední řadě také data týkající se stížností a reklamací zákazníků z interní dokumentace společnosti.

K ověření správně definovaného cíle a hlubšímu porozumění zkoumané problematiky autor oslovil zaměstnance společnosti z marketingového a online marketingového oddělení, aby mu poskytli informace týkající se marketingových a celopodnikových aktivit zacílených na zákazníky. Souhrn těchto činností zjištěných z tohoto setkání je sepsán v podkapitole 4.9. Na základě takto získaných sekundárních informací bylo pro autora tohoto marketingového výzkumu možné vyčlenit základní skupiny faktorů, jež mají na zkoumanou problematiku stěžejní význam.

5.3 Plán marketingového výzkumu

Obsah plánu marketingového výzkumu zaměřeného na identifikaci hlavních faktorů spokojenosti zákazníků společnosti SpofaDental a.s. zahrnuje informace o vybrané metodologii výzkumu, metodě sběru dat, dotazníku, výběrovém souboru, časovém harmonogramu a kontrolní fázi, předvýzkumu. Tento plán sloužil jako podklad pro dohodu mezi zkoumanou firmou a zadavatel výzkumu, který zastával zároveň i roli realizátora výzkumu.

5.3.1 Metodologie výzkumu

Autor se rozhodl provést jednorázový kvantitativní výzkum, jenž se bude zabývat zkoumáním výskytu jevů (faktorů) z pohledu jejich množství, četnosti a rozsahu. Na základě této metody chce získat reprezentativní primární informace od většího vzorku zákazníků (respondentů).

5.3.2 Metoda sběru dat

Z důvodu minimálních nákladů a celoplošného zacílení bylo pro tento výzkum jako metoda sběru dat zvoleno elektronické dotazování. Autor se pro elektronické dotazování rozhodl také z důvodu, že společnost SpofaDental a.s. disponuje e-mailovou databází zákazníků, kterou pro účely tohoto výzkumu bude možné použít. Dále je autor toho názoru, že tato metoda sběru dat dává respondentovi větší prostor k tomu rozhodnout se, kdy a jak dotazník vyplní a také, že jeho odpovědi nebudou ovlivněny, případně zkresleny vlivem tazatele, který při elektronickém dotazování není potřeba.

Autor si zároveň uvědomuje, že tato metoda sběru dat má i svá úskalí, mezi které patří zejména nízká návratnost dotazníku a nižší důvěryhodnost odpovědí. Těmto rizikům se autor bude snažit předejít důkladně připraveným a časově nenáročným dotazníkem.

5.3.3 Dotazník

Při tvorbě dotazníku autor zohlednil všechny faktory spokojenosti, které firma v současnosti zákazníkům poskytuje a které by na jejich úroveň spokojenosti mohly mít větší či menší vliv. Cílem autora bylo sestavit jednotlivé otázky dotazníku tak, aby na konci marketingového výzkumu při vyhodnocování získaných dat bylo možné získat odpovědi na to, jakým faktorům zákazník přiřazuje větší důležitost a co ovlivňuje a naopak neovlivňuje jeho úroveň spokojenosti před, v průběhu a po nákupu.

Otázky byly formulovány jednoduše a srozumitelně, aby každý respondent pochopil zadání otázek a byl schopný na ně odpovědět. Samotný dotazník se skládal ze sedmi otázek a byl uspořádán do třech základních částí.

První část dotazníku tvořila identifikační otázka, která sloužila k segmentaci respondentů podle jejich profese. Respondenti zde měli na výběr z těchto odpovědí: zubní lékař, zubní technik, dentální hygienista a jiné. Pokud respondent vybral jiné, musel uvést, jaké jiné povolání vykonává. Více identifikačních otázek pro účely tohoto výzkumu nebylo potřeba, jelikož se jedná o hodně specifický segment zákazníků, kde například pohlaví či místo bydliště nehraje důležitou roli.

Druhá, hlavní část dotazníku byla tvořena otázkami zaměřenými na jednotlivé skupiny faktorů, které byly identifikovány v předběžné situační analýze jako měřitelné pro zákazníky této společnosti. Konkrétně se jednalo o následující faktory: produkt, zákaznický servis, distribuce a služby a marketingová komunikace. Každému faktoru byla věnována samostatná otázka, která se dále skládala z jednotlivých dílčích proměnných vztahujících se ke konkrétnímu faktoru. Otázky byly formulovány tak, aby zákazník vyjádřil své hodnocení, míru důležitosti, k jednotlivým skupinám faktorů. Pro tento typ otázek byla použita škálovací technika, která se jevila jako nejvhodnější formát otázek a která je i v odborných publikacích a v teoretické části této práce k měření spokojenosti zákazníků doporučována. Ze škálovacích technik byla vybrána šestibodová stupnice přikládaného významu, ve které respondenti hodnotili míru důležitosti jednotlivých faktorů. Níže jsou uvedeny jednotlivé hodnoty hodnotící stupnice:

- 1 – velmi důležité
- 2 – důležité
- 3 – spíše důležité
- 4 – spíše nedůležité
- 5 – nedůležité
- 6 – zcela nedůležité

Třetí, poslední část dotazníku, se věnovala otázkám souhrnného charakteru ke zjišťování celkové spokojenosti zákazníků se společností SpofaDental a.s. Autor v této části sestavil dvě otázky, z nichž jedna byla vytvořena škálovací technikou s pětibodovou známkovací stupnicí, se známkami 1 až 5, které odpovídaly známkování ve škole, a druhá byla uzavřená otázka

vícenásobného výběru, kde se respondenti vyjadřovali, zda by doporučili tuto společnost i ostatním.

Součástí dotazníku byly samozřejmě i vstupní informace, které byly uvedeny na začátku dotazníku a vysvětlovaly cíl a účel dotazníkového šetření. Instrukce ke správnému vyplnění dotazníku byly vloženy ke každé otázce individuálně, neboť se v důsledku použití více metod škálování lehce odlišovaly. Vzor kompletního dotazníku je k nahlédnutí v příloze C této práce.

5.3.4 Výběr respondentů

Výběrový soubor respondentů byl tvořen zákazníky společnosti SpofaDental a.s. Pro účely tohoto marketingového šetření byl zvolen segment zákazníků zaregistrovaný již ve zmiňovaném Danaher Dental klubu. Celková velikost tohoto souboru z interní databáze společnosti činila 697 osob, což autor jednoznačně zhodnotil jako odpovídající reprezentativní vzorek k získání spolehlivých dat.

5.3.5 Časový harmonogram

Celý proces marketingového výzkumu byl rozvržen do následujícího časového harmonogramu:

Sestavení plánu marketingového výzkumu a dotazníku	leden 2013
Shromažďování a sběr dat	únor 2013
Analýza a vyhodnocení získaných dat	březen 2013
Interpretace výsledků a doporučení	duben 2013

5.3.6 Předvýzkum

Autor předložil návrh elektronického dotazníku k připomínkování konzultantovi z této společnosti, se kterým prodiskutoval jeho jednotlivé části. Po této konzultaci byl dotazník zfinalizován a po odsouhlasení konečné verze předán k otestování dvěma stomatologům, se kterými tato společnost aktivně spolupracuje. Na základě zpětné vazby od testovaného vzorku

nebyl zjištěn žádný nedostatek a bylo možné přistoupit k distribuování dotazníku a k samotné realizaci marketingového výzkumu.

5.4 Shromažďování a sběr dat

Elektronické dotazování k získávání primárních informací bylo realizováno přes interní databázi zákazníků zaregistrovaných v Danaher Dental klubu, kteří svou registrací v tomto klubu zároveň poskytli souhlas s použitím svých osobních údajů pro marketingové účely společnosti, jako je například právě marketingový výzkum. Na poskytnuté e-mailové adresy byl zákazníkům rozeslán odkaz na sestavený elektronický dotazník, který byl doprovázen průvodním motivačním dopisem k vyplnění tohoto dotazníku (Příloha C).

5.5 Zpracování a analýza dat

V době, kdy sběr dat probíhal, obsahovala e-mailová databáze společnosti na 697 zaregistrovaných členů. Elektronický dotazník za sledované období vyplnilo celkem 54 respondentů, což představuje přibližně 8% návratnost z celkového počtu online rozeslaných dotazníků. Analýza dat byla částečně díky elektronickému sběru dat zjednodušena, jelikož již nashromážděná data byla v základu systémem roztríděna. Autor následně jednotlivé data přesněji klasifikoval do příslušných tabulek, aby mohlo být přistoupeno k samotné analýze, v které budou zjišťovány četnosti a variabilita jednotlivých prvků a nejčastěji se vyskytující hodnoty.

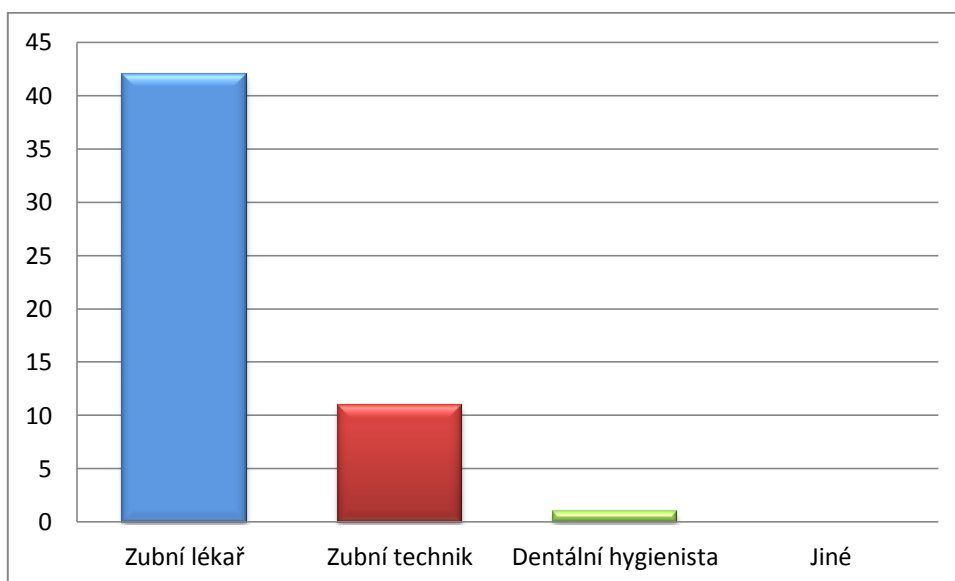
5.6 Interpretace a prezentace výsledků

Získané výsledky z analýzy nashromážděných a roztríděných dat z online dotazníkového šetření budou nyní autorem interpretovány za pomoci grafických vizualizací a porovnány se zkoumaným problémem a vymezeným cílem výzkumu. Každá otázka bude zhodnocena zvlášť a budou posuzovány četnosti jednotlivých odpovědí a jejich přiřazená hodnota na škálovací

stupnici. V závěru dotazníkového hodnocení bude provedeno celkové zhodnocení a navrhnutá případná doporučení k zajištění maximální spokojenosti zákazníků.

5.6.1 Segmentace respondentů podle profese

Z celkové počtu vyplněných elektronických dotazníků představovalo podle profesního zaměření 42 respondentů zubní lékaře, 11 respondentů zubní techniky a 1 respondent dentálního hygienistu. V kategorii jiné nebyl zastoupen žádný respondent. Toto zjištěné množství jednotlivých skupin odborníků je znázorněno na Obrázku č. 9.



Obr. 9: Segmentace respondentů podle profese

Zdroj: vlastní zpracování

Zastoupený poměr z každé skupiny profese odpovídá i skutečnému poměru mezi celkovým množstvím zubních lékařů (7 821) a zubních techniků (1 316) vykonávající své povolání na území ČR. V průměru připadá na jednoho zubního technika pět zubařů a z výše uvedeného Obrázku č. 9 je vidět, že počet získaných odpovědí od zubních lékařů výrazně převažuje nad odpověďmi od zubních techniků, převládá v poměru 4 : 1.

Co se týče profese dentálního hygienisty, jedná se o velmi specifické povolání. Dentální hygienista úzce spolupracuje se zubním lékařem a jeho vzdělání je zaměřeno na dentální hygienu zejména o péči o chrup, jeho prevenci a správné čištění. V segmentu zákazníků není dentální hygienista zahrnut ve větším množství, ale najde se zde několik těchto odborníků, kteří výrobky této a dceřiných společnosti SpofaDental a.s. vyhledávají. V dalším výzkumném šetření se autor na tento segment zákazníků zaměřovat nebude.

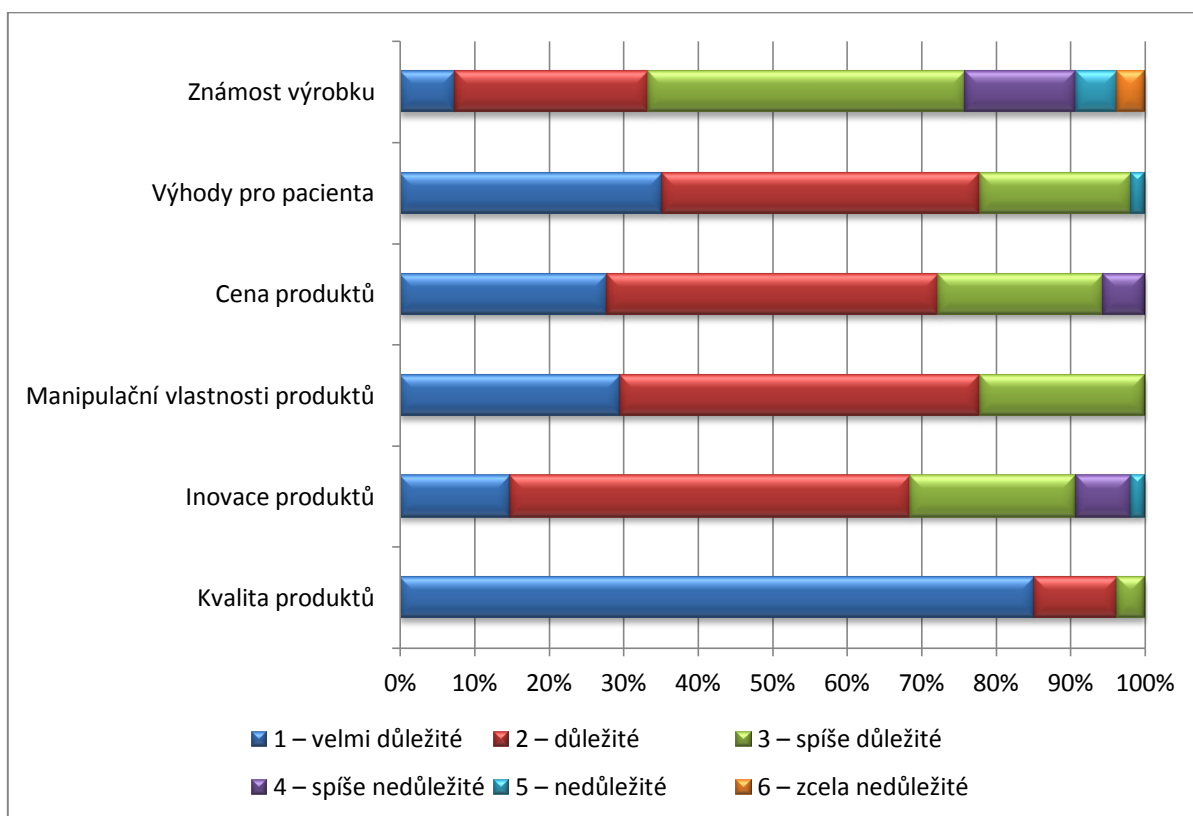
5.6.2 Faktory spokojenosti v kategorii „Produkty“

První kategorií hodnocených faktorů byly produkty. V této kategorii byly zahrnuty následující hodnocené ukazatelé: kvalita, inovace, manipulační vlastnosti produktů, cena, výhody pro pacienta a známost výrobku. Respondenti hodnotili míru důležitosti jednotlivých ukazatelů na hodnotící škále od 1 do 6, kde hodnota 1 znamenala velmi důležité a hodnota 6 naopak zcela nedůležité. Výsledky zjištěné z této otázky jsou zobrazeny na Obrázku č. 10.

Ze zjištěných výsledků respondentského dotazování vyplývá, že nejdůležitějším, klíčovým faktorem spokojenosti v této kategorii představuje kvalita výrobků. Téměř 85 % respondentů hodnotilo tento faktor jako velmi důležitý a dalších 11% jako důležitý a poslední 4 % jako spíše důležitý. Nikdo z respondentů neohodnotil tento faktor hodnotami v nedůležité části hodnotící škály. Důvodem proč kvalita výrobků představuje pro segment těchto zákazníků největší důležitost, je zejména proto, že zubní lékaři a zubní technici při výkonu svého povolání potřebují mít kvalitní a spolehlivé výrobky, na které se můžou spolehnout, jelikož jejich pacienti vyžadují kvalitní péči a tu by bez základu kvalitních výrobků nebylo možné poskytnout.

Druhým nejvíce důležitě hodnoceným faktorem se staly manipulační vlastnosti produktů a výhody pro pacienta. Oba tyto faktory získaly téměř totožných celkových 78 % na hodnotící škále velmi důležité a důležité. Hodnotící faktor výhody pro pacienta zahrnoval aspekty jako parfemace, barevnost či finanční nenáročnost pro pacienta a faktor manipulační vlastnosti produktů zejména snadnost přípravy a dobu zpracování. Důležitost těchto dvou faktorů lze

odůvodnit tím, že zubní lékaři a zubní technici jsou v současnosti zavaleni pacienty ve svých ordinacích a nemůžou si dovolit strávit přípravou či zpracováním produktů hodně času a upřednostňují proto produkty, které jim umožní pracovat rychleji a efektivněji právě z toho důvodu, že jejich pracovní čas je velmi drahý a každá minuta se počítá. Samozřejmě pro stomatology je důležité, aby i výrobek, s kterým pracují, byl pacientům cenově přijatelný a odpovídal jejich náročným požadavkům na estetiku a funkčnost, které se zvyšují současně se zvyšováním vzdělanosti populace.



Obr. 10: Hodnocení míry důležitosti faktorů v kategorii „Produkty“
Zdroj: vlastní zpracování

Jako středně důležitým faktorem se u tohoto segmentu zákazníků ukazuje cena produktů a inovace produktů. Celkem 72 % respondentů hodnotilo cenu jako velmi důležitý a důležitý faktor a 68 % respondentů inovace produktů taktéž velmi důležitě a důležitě. U obou těchto faktorů byla nasbírána stejná hodnota na hodnotící škále 3 – spíše důležitý a to 22 %. Cena

výrobků představuje pro tento i každý jiný segment zákazníků nákladovou položku, která má zcela určitě vliv na spokojenost zákazníků. U tohoto segmentu zákazníků ovšem cena produktů není největší prioritou, jelikož v celkových nákladech spadá jen do 1/3 nákladů stomatologického výkonu, zbývající 2/3 tvoří hlavně lidská práce, tj. práce zubního lékaře a zubního technika.

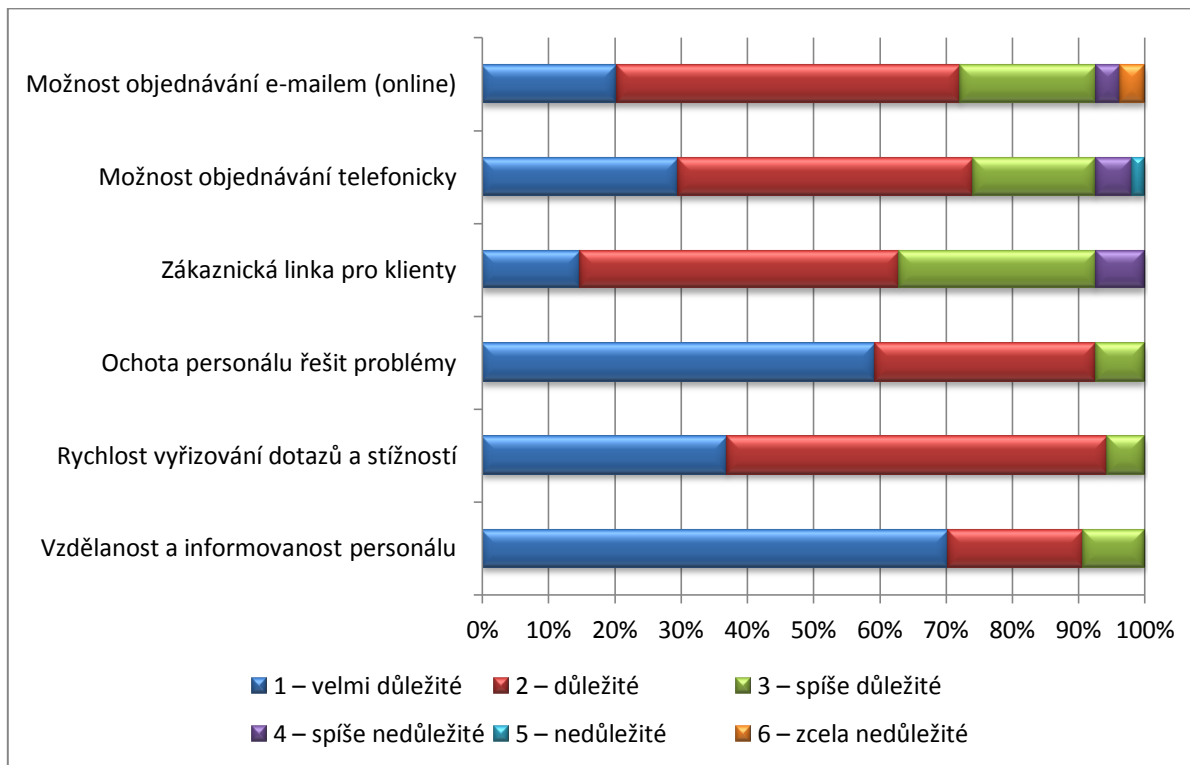
Co se týče inovace produktů, zubní lékaři a zubní technici, zejména mladší ročníky, vyhledávají produktové inovace, které jim mnohdy přinášejí revoluční změny ke zjednodušení a zkvalitnění práce a které využívají nové stomatologické technologie. Jedním z takto nově inovovaných produktů je právě ve společnosti SpofaDental a.s. výrobek NanoWISE, který je zubními lékaři velmi vyhledávaný, jelikož jim umožňuje nabízet pacientům nejlepší poměr ceny a kvality.

Nejméně důležitým faktorem se z tohoto dotazníkové šetření jeví jako známost výrobků, i když celkové hodnocení tohoto faktoru na kladné straně důležitosti činilo celkem 76 %. Tento jev je možné vysvětlit si tím, že zubní lékaři a zubní technici představují specifické společenství, které je vzájemně úzce spjato a dají se ovlivnit názorem ostatních odborníků, pokud jim někdo řekne, že je s určitou značkou produktu spokojen. Důležité u tohoto faktoru je také zmínit, že pokud jsou zubaři zvyklí používat nějakou značku výrobku, se kterou jsou spokojeni, je velice složité je přemluvit k vyzkoušení něčeho jiného, neboť mají strach z toho, že by jiný výrobek nemusel fungovat tak, jak jsou zvyklí a mohla by je tato změna stát nejen čas, ale i více finančních prostředků.

5.6.3 Faktory spokojenosti v kategorii „Zákaznický servis“

V kategorii zákaznický servis byly respondenty hodnoceny tyto následující faktory spokojenosti: vzdělanost a informovanost personálu, rychlost vyřizování dotazů a stížností, ochota personálu řešit problémy, zákaznická linka pro klienty a možnost objednávání telefonicky nebo e-mailem (online). Respondenti hodnotili míru důležitosti jednotlivých

ukazatelů stejně, jako tomu bylo v předchozím případě na hodnotící škále od 1 do 6. Získaná data z této otázky jsou graficky přenesena do Obrázku č. 11.



Obr. 11: Hodnocení míry důležitosti faktorů v kategorii „Zákaznický servis“
Zdroj: vlastní zpracování

V této kategorii faktorů spokojenosti získal nejvyšší ocenění důležitosti faktor vzdělanost a informovanost personálu (70 %) a ochota personálu řešit problémy (59 %), ale jak je z výše uvedeného Obrázku č. 11 vidět, pokud by se sečetlo hodnocení 1 – velmi důležité a 2 – důležité stal by se nejdůležitějším faktorem spokojenosti rychlost vyřizování dotazů a stížností (celkem 93 %). Ani jeden z těchto tří zmiňovaných faktorů nedostal žádné hodnocení nedůležitosti a lze proto konstatovat, že na zákaznické spokojenosti se všechny tyto faktory podílí a vzájemně prolínají a doplňují. Význam těchto faktorů lze odůvodnit tím, že pro tento segment hraje důležitou roli, pokud jim zaměstnanci společnosti jsou schopni a ochotni pomoci a rozumějí terminologii a odborným postupům týkající se jejich oboru a mohou u nich tak nalézt vyřešení svého problému a rychlé vyřízení svého požadavku. Opět je tu možné

sledovat, že faktor času zde hraje důležitou roli a představuje pro tento segment jednu z hlavních priorit.

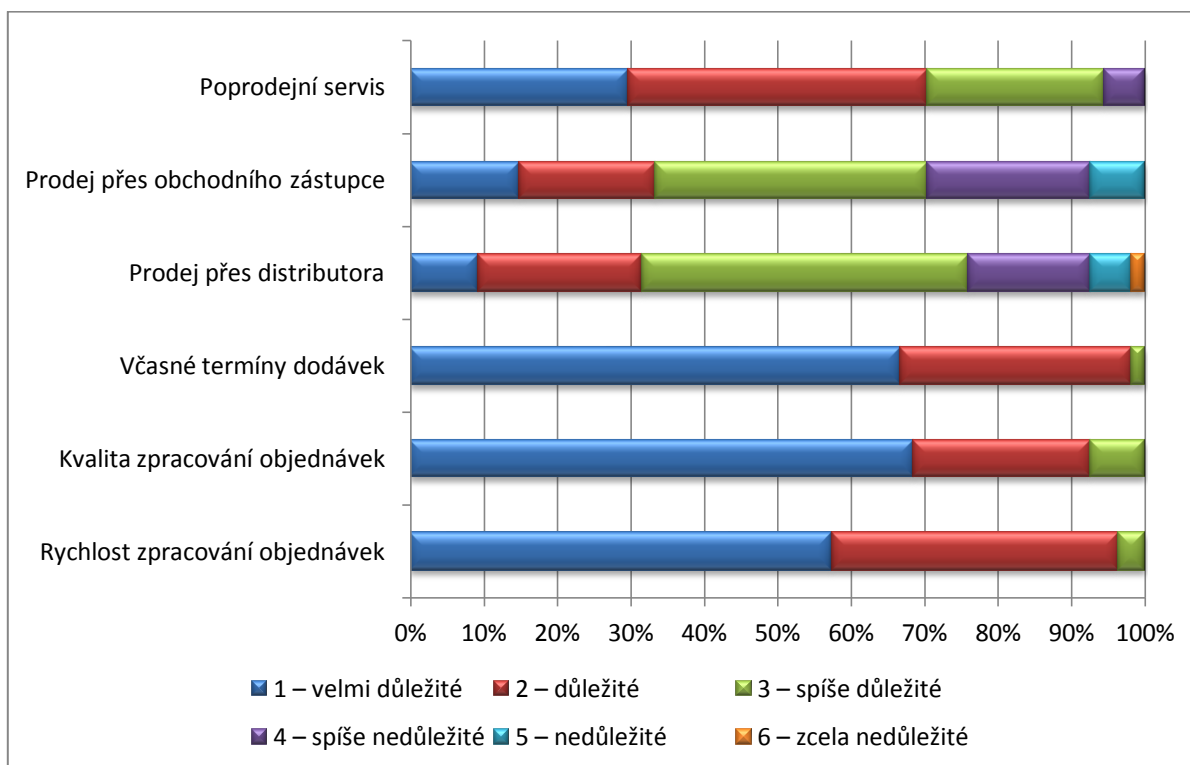
Zbývající tři zkoumané faktory v této kategorii získali na škále důležitosti stejné celkové pozitivní zhodnocení (93 %). Nastávají zde odlišnosti v jednotlivých hodnotách na hodnotící stupnici, na jejímž základě lze jako nejméně důležitý, avšak stále důležitý faktor, stanovit zákaznickou linku pro klienty. To si lze vysvětlit tím, že tato společnost neprodává napřímo svým koncovým zákazníkům, ale skrze distribuční síť, a zákazníci tak přijdou více do styku právě s distributory, přes které jsou zvyklí řešit i své reklamace a dotazy. Zákazníci jsou také zvyklí řešit své požadavky přes obchodní zástupce firmy, kteří zubní lékaře a zubní techniky pravidelně navštěvují v jejich ordinacích a laboratořích, a proto zákaznická linka nepředstavuje pro tento segment zákazníků zcela rozhodující faktor spokojenosti.

Co se týče možnosti objednávání telefonicky nebo e-mailem (online), zákazníci této společnosti jsou navyklí vyřizovat své objednávky kromě zákaznického servisu také s distributory či obchodními zástupci společnosti, a z toho důvodu se většina zákazníků přiklání spíše k variantě vyřizování objednávek telefonicky, jelikož je to pro ně rychlá metoda, která jim opět může ušetřit trochu jejich cenného času. Objednávky prostřednictvím e-mailu jsou považovány taktéž za důležité, ale jelikož segment zubních lékařů a zubních techniků je reprezentován spíše starší věkovou skupinou, která s internetem nepracuje tolik pravidelně jako mladší ročníky, není tu taková výrazná preference, jako by tomu bylo v případě jiného zákaznického segmentu. Tento fakt se však může v průběhu následujících let změnit, kdy s odchodem starších ročníků zubních lékařů přijdou na trh nové a mladší ročníky stomatologů a zubních techniků, kteří jsou s internetem již zvyklí plně pracovat a používat ho.

5.6.4 Faktory spokojenosti v kategorii „Distribuce a služby“

V další kategorii faktorů spokojenosti byly hodnoceny služby a distribuce. Tato skupina zahrnovala následující hodnocené faktory: rychlost a kvalita zpracování objednávek, včasné termíny dodávek, prodej přes distributora a obchodního zástupce firmy a poprodejní servis.

Jednotlivé faktory byly opět hodnoceny na stejné šestibodové stupnici přiřkládaného významu, kde hodnota 1 znamenala velmi důležité a hodnota 6 naopak zcela nedůležité. Výsledky hodnocení důležitosti jsou zaznamenány do Obrázku č. 12.



Obr. 12: Hodnocení míry důležitosti v kategorii "Distribuce a služby"

Zdroj: vlastní zpracování

Vysoce hodnocené byly všechny faktory týkající se objednávek. Kvalita zpracování objednávek a včasné termíny dodávek získaly skoro totožnou velmi důležitou hodnotu (kvalita 68 %, termíny dodávek 67 %), rychlost zpracování objednávek dostalo 57 %. Ani jeden z těchto faktorů nezískal od respondentů negativní hodnocení nedůležitosti. Pokud by se spočítala hodnota velmi důležité a důležité dohromady, převažovalo by hodnocení důležitosti u faktorů rychlost zpracování objednávek (96 %) a včasné termíny dodávek (98 %). Z těchto závěrů lze odvodit, že jak faktor rychlost a kvalita zpracování objednávek, tak včasné termíny dodávek se podílí na vysoké zákaznické spokojenosti. Zákazníci přiřkládají velkou důležitost

těmto faktorům z toho důvodu, že od společnosti očekávají kvalitní a kompletní servis od začátku až po konec nákupního procesu.

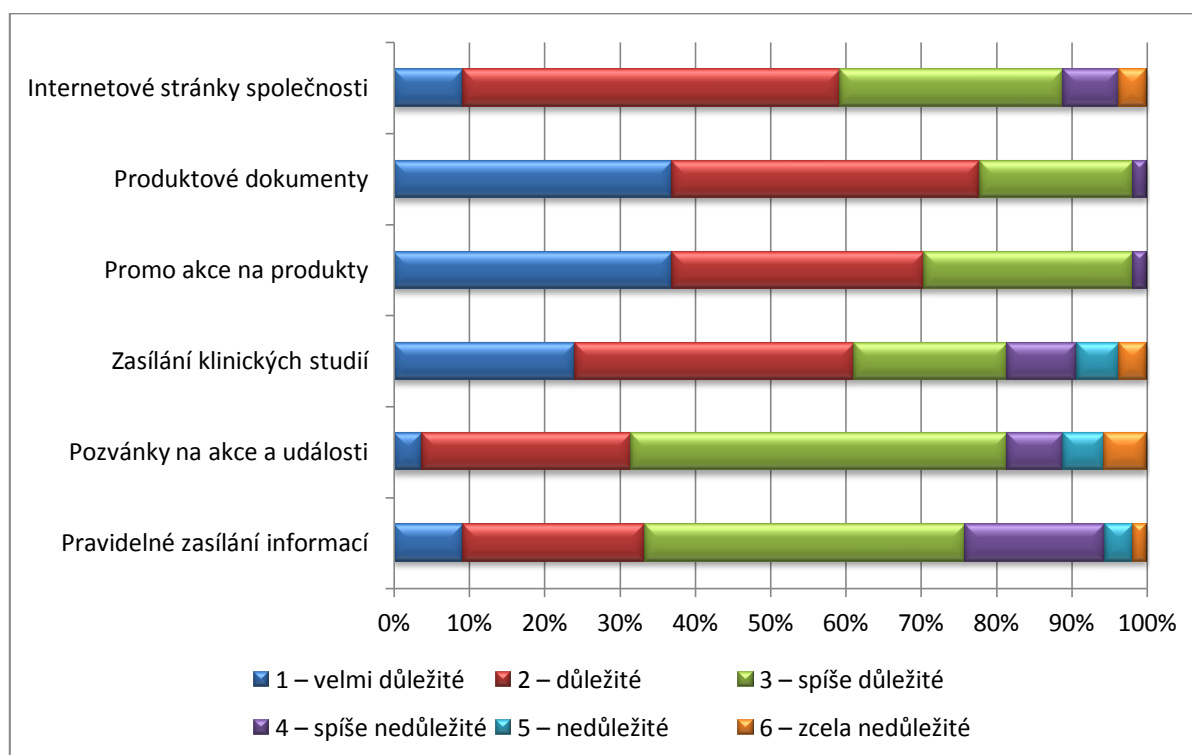
Středně důležitým faktorem se stal poprodejní servis, který získal na škále velmi důležitý a důležitý celkem 70 %. Z těchto výsledků je zřejmé, že zákazníci vyžadují, aby se o ně firma po ukončení nákupu dále starala a zajímala se o jejich spokojenost a potřeby. Společnost SpofaDental a.s. se snaží zajistit poprodejní kontakt se zákazníky tak, že vysílá své obchodní zástupce do ordinací zubních lékařů a do laboratoří zubních techniků, kteří zjišťují úroveň zákaznické spokojenosti s nakoupeným produktem a zda zakoupený výrobek splnil všechna očekávání.

Poprodejní servis nebyl v tomto dotazníku blíže specifikován. Nabízí se zde tudíž možnost tento faktor více rozvést při případném dalším dotazníkovém šetření a zjistit jaké konkrétně poprodejní služby by zákazníci ocenili a uvítali. Příkladem lze uvést možnost vrácení peněz, pokud by zákazník nebyl s výrobkem spokojen či bezplatná výměna nevyhovujícího produktu za produkt jiný.

Nejméně důležité hodnocení v této kategorii faktorů obdržel prodej přes distributora (9 %) a prodej přes obchodního zástupce firmy (15 %). Je zřejmé, že tomuto segmentu zákazníků nezáleží na tom, přes který distribuční článek bude prodej zajištěn, ale kladou spíše důraz na kvalitu, včasnost a rychlost celého prodejního procesu. Z uvedených dat v Obrázku č. 12 je však možné vypočítat větší náklonnost k prodeji přes obchodního zástupce společnosti (33 %) než přes distributora (31 %). Lze z toho vyvozovat, že zákazníci spíše preferují přímý kontakt s výrobcem než s distribučním mezičlánkem. Bohužel na základě těchto výsledků nelze jednoznačně říci, zda by firma měla změnit formu distribuční cesty z nepřímé na přímou, o které už společnost uvažuje, a bylo by proto zapotřebí provést nové a důkladnější šetření zaměřené na tento faktor.

5.6.5 Faktory spokojenosti v kategorii „Marketingová komunikace“

Poslední hodnocená kategorie spokojenosti se týkala faktorů marketingové komunikace. Zde byla hodnocena důležitost následujících prvků: pravidelné zasílání informací a klinických studií, pozvánky na pořádané akce a události, promo akce na produkty, produktové dokumenty a internetové stránky společnosti. Hodnotící škála byla opět reprezentována šestibodovou hodnotící stupnicí důležitosti 1 až 6. Jednotlivá hodnocení jsou zobrazena v Obrázku č. 13.



Obr. 13: Hodnocení míry důležitosti v kategorii "Marketingová komunikace"

Zdroj: vlastní zpracování

V této kategorii byly respondenty nejlépe hodnoceny produktové dokumenty a promo akce na produkty, které získaly stejnou celkovou důležitost na hodnotící škále od 1 do 3 a to 98 %. Je patrné, že na zákaznické spokojenosti tohoto segmentu hraje důležitou roli odpovídající produktová dokumentace, bez které by se zubní lékaři ani zubní technici neobešli, neboť dentální materiály představují hodně specifické portfolio produktů náročné na technické znalosti a dovednosti. Do produktové dokumentace patří především návod k použití,

prohlášení o shodě, specifikace a bezpečnostní list. Dalším důvodem, proč je produktová dokumentace pro tento typ zákazníků důležitá, je ten, že se často jedná i o materiály, které obsahují látky klasifikovány jako nebezpečné a pro zubaře a laboranty je proto rozhodující vědět, jaké látky to jsou.

Promo akce na produkty jsou dentisty a zubními techniky často vyhledávané a není proto překvapující, že tento faktor získal velmi důležité hodnocení. Pravidelné a navíc atraktivní speciální akce vytvořené na nejoblíbenější produkty přispívají k vyšší spokojenosti tohoto segmentu zákazníků. Promo akce, které se u těchto zákazníků společnosti osvědčily, zahrnují možnost získání nějakého dárku při zakoupení určitého výrobku či získání jiného produktu zdarma. Z dárků lze zmínit například plyšové hračky pro děti, ručníky či lžice na otiskovací materiály.

Faktory, které získaly středně důležitou hodnotu v této kategorii, byly internetové stránky společnosti (50 %) a zasílání klinických studií (37 %). Oblíbenost zasílání klinických studií silně souvisí s potřebou zubních lékařů a techniků se vzdělávat ve svém oboru a získávat pravidelné informace z odborných studií zaměřené na stomatologii. Zde mají opět váhu názory vůdčích představitelů z tohoto oboru, kteří často bývají autory většiny klinických studií.

Co se týče výsledků hodnocení důležitosti internetových stránek společnosti, je zřejmé, že zákazníci oceňují možnost mít přístup k veškerým informacím o společnosti online. Tento hodnocený faktor zahrnoval následující doplňující upřesnění: vyhledávání informací o firmě, produktech a kontakty na obchodní zastoupení. Je patrné, že tyto informace zákazníci vyhledávají a shledávají je za velmi užitečné.

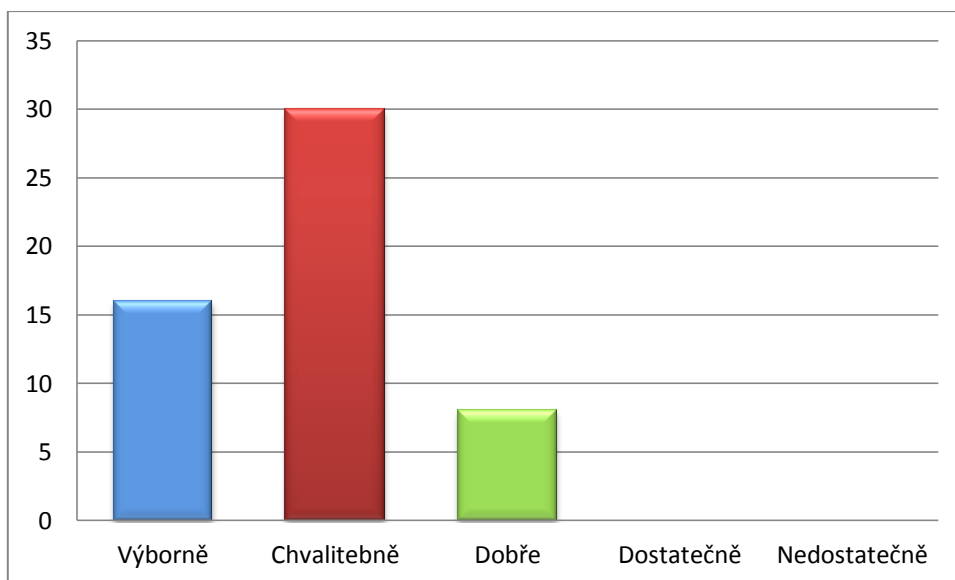
Přesně 50 % respondentů hodnotilo faktor pozvánky na pořádané akce a události jako spíše důležitý a 28 % respondentů jako důležitý. Tento faktor se neřadí mezi hlavní faktory spokojenosti, ale je mu připisována určitá míra důležitosti. Je to zejména z toho důvodu, že zubní lékaři musí každoročně absolvovat několik školení, seminářů či kurzů akreditovaných ČSK, aby splnili minimální počet kreditů za rok, který je stanoven Organizačním řádem ČSK

o celoživotním vzdělávání zubních lékařů. U mladších ročníků zubních lékařů a techniků jsou také vyhledávány nepovinné semináře a školení, na kterých mohou nasbírat cenné zkušenosti pro jejich praxi do budoucna.

Nejméně důležitým faktorem majícím vliv na spokojenost zákazníků zhodnotili respondenti pravidelné zasílání informací – newsletterů (24 %). Tento výsledek lze odůvodnit tím, že v současnosti jsou již zákazníci přesyceni informacemi, které jim společnost zasílají. Na druhou stranu tento faktor hodnotilo jako důležitý a spíše důležitý celkem 66 % respondentů. Na základě tohoto faktu lze konstatovat, že zákazníci tomuto zdroji informací stále přikládají určitou důležitost, ale zasílané informace musí být v přiměřeném množství.

5.6.6 Hodnocení společnosti SpofaDental a.s.

V této otázce respondenti hodnotili svoji celkovou spokojenost se společností SpofaDental a.s. Respondenti měli na výběr z pětibodové známkovací stupnice tvořenou známkami 1 až 5, kde známka 1 znamenala výborně a známka 5 nedostatečně. Známkování odpovídalo stejnému hodnocení jako je ve školách. Výsledky celkového zhodnocení jsou uvedeny v Obrázku č. 14.



Obr. 14: Celkové hodnocení společnosti SpofaDental a.s.
Zdroj: vlastní zpracování

Žádný z respondentů, který vyplnil elektronický dotazník, nehodnotil společnost negativní hodnotou dostatečně či nedostatečně. Z celkového počtu 54 respondentů ohodnotilo 8 z nich (15 %) společnost průměrnou známkou dobře. Známkou výborně použilo 16 respondentů (30 %) a nejpočetnější množství odpovědí (celkem 30) přiřadili respondenti ke známce chvalitebně (55 %).

Z těchto výsledků vyplývá, že 30 % zákazníků je se společností SpofaDental a. s. vysoce spokojeno a jejich očekávání a přání jsou touto firmou zcela naplněna. Zákazníci zahrnuti v této skupině preferují tuto společnost před konkurencí a opakují u ní své nákupy. Zákazníci zůstanou této společnosti i nadále věrní, pokud se společnost bude neustále snažit spokojenost zákazníků udržovat a zvyšovat.

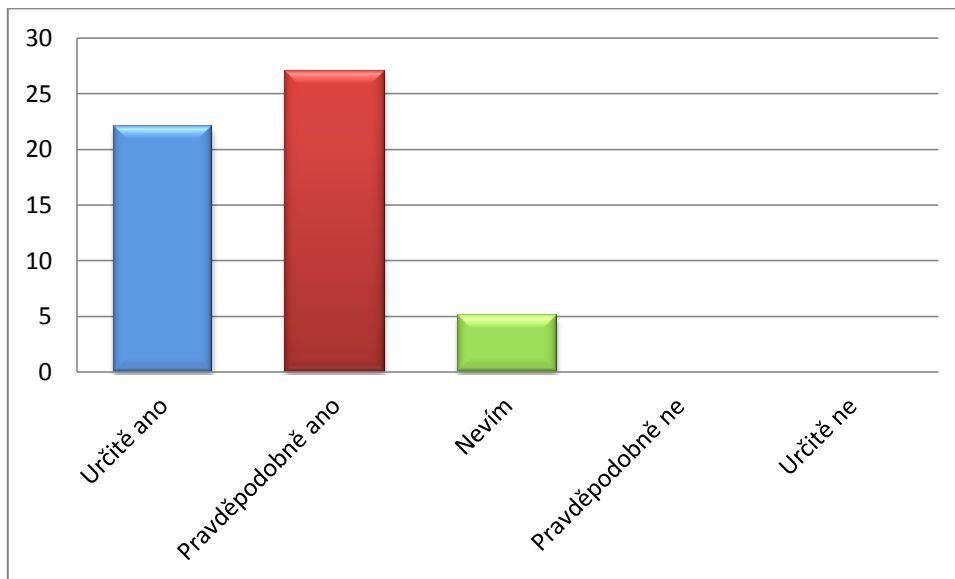
55 % respondentů je se společností spokojeno, ale nejedná se o velmi spokojené zákazníky. Tito zákazníci u společnosti SpofaDental a.s. nakupují a využívají jejích služeb, ale v případě, že jim konkurence bude schopná poskytnout lepší nabídku, produkt či službu, nebudou mít problém přejít ke konkurenci. K této firmě si zákazníci sice vytvořili nějaký vztah, ale tato vazba není natolik pevná, aby je udržela od konkurence.

Poslední skupina získaných hodnocení v této otázce představovala 15 % odpovědí u známky dobře. Zákazníci obsažení v této skupině nemají vyhrazené preference k nákupům u této společnosti a nejsou s ní ani spokojeni, ani nespokojeni. U těchto zákazníků nelze předem odhadnout, zda budou či nebudou u společnosti nakupovat i v budoucnu.

5.6.7 Doporučení společnosti SpofaDental a.s. ostatním

Poslední otázka dotazníku se týkala zjištění, zda by zákazníci společnost SpofaDental a.s. doporučili ostatním. Ostatní mohou zahrnovat kohokoliv, jiného zubního lékaře či technika, anebo známého či přítele. Otázka obsahovala 5 odpovědí, z nichž dvě byly vyjádřením kladného hodnocení, dvě byly záporným hodnocením a jedna odpověď (střed) byla ponechána

jako neutrální. Respondenti museli zvolit vždy jednu z pěti možností, která měla vyjádřit jejich úroveň vnímání a oblíbenosti této společnosti.



Obr. 15: Doporučení společnosti SpofaDental a.s. zákazníky ostatním
Zdroj: vlastní zpracování

Z celkového počtu získaných odpovědí by 22 respondentů (41 %) společnost určitě doporučilo ostatním, 27 respondentů (50 %) by ji pravděpodobně doporučilo a 5 respondentů (9 %) zvolilo neutrální odpověď. Při množství neutrálních odpovědí do 10 % se získaná data stále považují za relevantní, a proto autor usoudil, že takto položená otázka byla zformulována správně.

Na základě hodnocení předchozí otázky, která byla zaměřena na celkovou spokojenost lze říci, že celková spokojenost zákazníka se společností má vliv i na to, zda ji zákazník bude doporučovat ostatním a naopak. Pokud by se porovnaly odpovědi z těchto dvou otázek, našla by se tu určitá kontinuita mezi získanými hodnoceními. Téměř shodné množství respondentů, kteří v předchozí otázce odpověděli výborně, by určitě doporučilo společnost ostatním. To samé se týká i počtu respondentů, kteří v předchozí otázce vybrali možnost chvalitebně, ti by společnost pravděpodobně doporučili.

5.7 Celkové zhodnocení a doporučení

Marketingový výzkum spokojenosti zákazníků společnosti SpofaDental a.s. zaměřený na identifikaci hlavních faktorů spokojenosti zákazníků přinesl následující zjištění:

a) Mezi velmi důležité faktory spokojenosti patří:

- kvalita produktů,
- vzdělanost a informovanost personálu,
- ochota personálu řešit problémy,
- rychlost a kvalita zpracování objednávek,
- včasné termíny dodávek.

b) Mezi důležité faktory spokojenosti patří:

- manipulační vlastnosti produktů,
- výhody pro pacienta,
- rychlost vyřizování dotazů a stížností,
- produktové dokumenty,
- promo akce na produkty,
- možnost objednávání telefonicky.

c) Mezi středně důležité faktory spokojenosti patří:

- inovace produktů,
- cena produktů,
- poprodejní servis,
- internetové stránky společnosti,
- zasílání klinických studií,
- možnost objednávání e-mailem,
- zákaznická linka,
- pozvánky na akce a události.

d) Mezi nejméně důležité faktory spokojenosti patří:

- známost výrobku,
- prodej přes distributora či obchodního zástupce firmy,
- pravidelné zasílání informací (newsletterů).

Na základě tohoto přehledu lze jednoznačně říci, na které faktory by se společnost SpofaDental a.s. měla zaměřit. A to na faktory obsažené ve skupině velmi důležité a důležité, které zákazníkům přinášejí největší uspokojení. Naopak faktorům, které spadly do skupiny středně důležitých a nejméně důležitých, by se firma měla věnovat teprve tehdy, splnila-li již všechny ostatní faktory umístěné ve skupině s větší důležitostí.

Z uvedeného výčtu velmi důležitých faktorů vyplývá, že zákazníci přiřazují největší důležitost kvalitě produktů, která v celkovém porovnání s ostatními faktory získala největší ohodnocení na stupnici důležitosti, hodnotu 1 – velmi důležité (85 %). Kvalita výrobků patří mezi faktory, na které se společnost nejvíce zaměřuje a bude tedy nanejvýš vhodné, aby v tom pokračovala i nadále.

Dalšími velmi důležitými faktory se staly vzdělanost a informovanost personálu a ochota personálu řešit problémy, které se vztahují zejména na zaměstnance, kteří přijdou do přímého kontaktu se zákazníky, jako je zákaznický servis a obchodní zástupci společnosti. Společnost by se proto měla neustále snažit o to, aby se její personál vzdělával a byl adekvátně vyškolený na krizové situace a věděl jak správně komunikovat se zákazníkem.

Zbývajících velmi důležitými faktory jsou rychlost a kvalita zpracování objednávek a včasné termíny dodávek. Z tohoto zjištění je jasné, že faktor času hraje pro tento segment zákazníků zcela zásadní roli. Zubní lékaři a zubní technici jsou časově velmi vytíženi a jakákoliv možná úspora času nesporně vede ke zvýšení jejich spokojenosti. Společnost SpofaDental by se proto měla zaměřit na efektivitu svých logistických procesů a minimalizovat veškeré nedostatky týkající se těchto, pro zákazníky velmi důležitých, faktorů.

Takto zjištěné faktory důležitosti se nabízí rozdělit do dvou základních kategorií, na racionální a psychologické. Mezi racionální faktory by patřila kvalita výrobků, rychlost a kvalita zpracování objednávek a včasné termíny dodávek a do kategorie psychologických faktorů by se zařadila vzdělanost a informovanost personálu a ochota personálu řešit problémy. Je

zřejmé, že na spokojenost zkoumaného segmentu zákazníků mají podstatný vliv jak racionální tak psychologické faktory a vzájemně se prolínají.

Dle Kanova modelu by bylo možné rozdělit tyto faktory do třech skupin, jenž ovlivňují míru zákaznické spokojenosti. Do první kategorie nazvané „nutnosti“ by patřily všechny základní požadavky týkající se produktu, jako je například kvalita a cena. Druhou skupinou označenou „samozřejmosti“ by tvořily zejména vlastnosti výrobku jako manipulační vlastnosti produktu, výhody pro pacienta či rychlost vyřízení a zpracování objednávek. Do poslední kategorie faktorů pojmenovanou „bonbónky“ patří vše, co firma poskytuje navíc. Tím může být například již zmiňovaný poprodejní servis. Celková spokojenost zákazníka je ovlivněna všemi těmito třemi skupinami faktorů, ale pokud nebudou uspokojeny zákaznické požadavky v první kategorii a následně ve druhé, nebude ke spokojenosti zákazníkovi stačit ani něco navíc z třetí kategorie. To znamená, že pokud zubní lékař nebo technik neobdrží svůj výrobek v takové kvalitě, jakou očekával, nebude spokojen ani s žádným extra dárkem nebo službou navíc.

Sekundárním cílem výzkumu bylo zjistit celkovou spokojenost zákazníků a úroveň oblíbenosti této společnosti. Z celkového zhodnocení zákaznické spokojenosti se společností SpofaDental a.s. je možné konstatovat, že celková úroveň spokojenosti zákazníků v této společnosti je většinová (85 %). Avšak počet vysoce spokojených zákazníků představuje pouze 30 % a zbývajících 55 % je jenom spokojeno. Pokud společnost zaměří své úsilí na faktory, které byly vyhodnoceny jako velmi důležité a důležité a vylepší je, jak jen to bude možné, je zde velká šance, že část zákazníků, která v současnosti spadá do skupiny pouze spokojených zákazníků, se přesune do kategorie zcela spokojených zákazníků. Na druhou stranu, jestliže se společnost těmito velmi důležitým a důležitým faktorům nebude věnovat, je zde velké riziko, že by zákazníci, kteří jsou v současnosti se společností velmi spokojeni, mohli spadnout do nižší kategorie spokojených zákazníků a jejich loajalita a věrnost vůči této společnosti by se mohla snížit. Tito zákazníci by mohli začít vyhledávat a zvažovat konkurenční nabídky, a pokud by u konkurence našli to, co potřebují, mohla by tato společnost o své zákazníky zcela přijít.

Celková návratnost dotazníků činila 8 %. Za úspěšné dotazníkové šetření se považuje návratnost v rozmezí 10 až 25 %, avšak u elektronického dotazování se tato hranice pohybuje o něco níže. Z tohoto důvodu lze rozsah získaných odpovědí z dotazníkového šetření považovat za dostačující, jelikož zkoumaný segment zákazníků zubních lékařů a techniků není příliš nakloněn pravidelnému využívání online médií.

Vyvstává zde otázka, jak by bylo možné zajistit větší návratnost vyplněných dotazníků. Řešením by mohl být motivační nástroj v podobě nějakého hodnotného dárku, který by respondenti získali, pokud by dotazník vyplnili. Tato forma motivace se jeví jako nejvíce vhodná, jelikož společnost SpofaDental má s nabízením dáreků u svých promo akcí na produkty velmi dobré zkušenosti.

Dalším možným způsobem jak zvýšit návratnost dotazníků je dobré ilustrovat na příkladu, který společnost SpofaDental a. s. sama praktikuje. Společnost SpofaDental při svých marketingových výzkumech zaměřených na hodnocení spokojenosti zákazníků s kvalitou výrobků využívá písemného dotazování a své dotazníky distribuuje prostřednictvím svých smluvních distributorů. Aby společnost zajistila velkou návratnost dotazníků, má s každým distributorem ve smlouvě fixně stanovené množství kompletně vyplněných dotazníků, které každý distributor musí společnosti předat během předem stanoveného období. To společnosti garantuje, že od zákazníků získá vždy dostačující množství odpovědí k vyhodnocování.

Závěr

Tato diplomová práce se zabývala celosvětově řešenou problematikou spokojenosti zákazníků a snažila se získat informace o požadavcích a potřebách určující spokojenost zákazníků v dentální oblasti. Jejím hlavním cílem bylo zjistit a identifikovat klíčové faktory spokojenosti zákazníků společnosti SpofaDental a.s. a na základě takto identifikovaných faktorů spokojenosti vyhodnotit velmi důležité a zcela nedůležité faktory, jež mají vliv na zákaznickou spokojenost v této firmě.

Diplomová práce byla rozdělena do pěti kapitol, z nichž první kapitola pojednávala o spokojenosti zákazníka, faktorech spokojenosti a metodách zjišťování spokojenosti. Autor v této kapitole došel ke zjištění, že, je-li zákazník spokojen, předá své dobré zkušenosti minimálně třem dalším. Dále zjistil, že pro většinu firem, bez ohledu na podchycení klíčových prvků, jsou rozhodujícími faktory spokojenosti výrobek, cena, služby, distribuce a image firmy. Jako výchozí členění těchto faktorů se nabízí rozdělení na racionální, do kterých patří zejména cenová úroveň, kvalita výrobku či rychlost dodávek, a na psychologické, kam lze zařadit například chování zaměstnanců k zákazníkům či rychlost a kvalita pomoci. S použitím Kanova modelu je možné faktory ovlivňující míru spokojenosti zákazníků rozdělit do třech skupin na nutnosti, samozřejmosti a bonbónky. Nutnosti označují základní požadavky na výrobky jako je kvalita, samozřejmosti jsou tvořeny vyslovenými požadavky zákazníků, například jaké vlastnosti by produkt měl mít, a bonbónky představují „něco navíc“, co vzbuzuje nadšení. Ze základních metod využívaných ke zjišťování spokojenosti zákazníků se jeví jako nejvhodnější používat průzkumy spokojenosti zákazníků, mystery shopping, výzkumy motivace, analýzu ztracených zákazníků a systémy stížností a návrhů.

Druhá kapitola byla věnována měření spokojenosti zákazníků a důvodům proč spokojenost zákazníků měřit. Bylo zjištěno, že k měření spokojenosti zákazníka ve vztahu zákazník a organizace by společnosti měly aplikovat makro modely, zejména indexy spokojenosti zákazníků, které zkoumají vzájemné působení veličin, jako jsou image, hodnota produktu, kvalita produktu, spokojenost či loajalita zákazníka. Pro měření jednotlivých (dílčích) prvků

determinujících spokojenost zákazníka je naopak vhodné použít mikro modely, jimiž je například model jakosti 4Q, který se zabývá měřením jednoho parametru – kvality. Mezi hlavní zjištěné důvody měření spokojenosti patří zejména cenná zpětná vazba od zákazníků, díky níž společnosti mohou sledovat efektivitu svých činností ve srovnání s konkurencí, zjistit budoucí požadavky zákazníků či získat nové podněty na zlepšování firemních procesů.

Další kapitola popisovala proces marketingového výzkumu, který se skládal ze sedmi základních kroků: z definice problému a cíle výzkumu, orientační analýzy situace, plánu výzkumu, sběru dat, zpracování a analýzy dat, interpretace výsledků výzkumu a vytvoření závěrečné zprávy. Autor si marketingový výzkum vybral jako metodu ke zjišťování hlavních faktorů spokojenosti zákazníků ve zkoumané firmě, a z tohoto důvodu byly v této části popsány jednotlivé kroky marketingového výzkumu, podle kterých autor postupoval při tvorbě a realizaci vlastního výzkumu.

V čtvrté kapitole této práce byla představena společnost SpofaDental a.s. Byl proveden rozbor jejího marketingového prostředí a SWOT analýza, na jejímž základě byly vyhodnoceny silné a slabé stránky firmy, a poukázáno na její možné příležitosti a hrozby. Z výsledků analýzy vyplynulo, že velkou předností této společnosti jsou její produkty, které jsou zákazníky vnímány dobře v poměru kvalita a cena. Slabinou této společnosti je prodej prostřednictvím sítě distributorů, díky kterému společnost nemá pod kontrolou prodej koncovým zákazníkům. Jako velká příležitost se pro tuto společnost jeví přesun výroby amalgámových kapslí z USA, díky kterému budou do místního závodu přesunuty i některé nové technologie, které by společnosti mohly napomoci k rozvoji. Největší hrozbou pro tuto firmu představují konkurenční společnosti, které nabízejí podobné portfolio výrobků. Jedná se zejména o firmy 3M ESPE, Heraeus Dental a Ivoclar Vivadent.

Důležitým bodem této části byla podkapitola zaměřená na aktivity, kterými se společnost snaží docílit vyšší spokojenosti zákazníků. Autor na základě těchto činností identifikoval čtyři hlavní kategorie faktorů spokojenosti: produkty, zákaznický servis, distribuce a služby a marketingová komunikace, z nichž vycházel při tvorbě marketingového výzkumu.

Pátá a poslední kapitola diplomové práce se zabývala samotným provedením marketingového výzkumu a jeho celkovým zhodnocením. Autor si jako metodu sběru dat zvolil elektronické dotazování. Z analyzovaných výsledků dotazníkového šetření zaměřeného na zjištění hlavních faktorů spokojenosti zákazníků jasně vyplynulo, že pro zákazníky společnosti SpofaDental a.s. jsou rozhodující tyto faktory: kvalita výrobků, vzdělanost a informovanost personálu, ochota personálu řešit problémy, rychlost a kvalita zpracování objednávek a včasné termíny dodávek. Naopak jako nejméně důležité faktory mající vliv na spokojenost zákazníků se ukázaly pravidelné zasílání informací (newsletterů), způsob prodeje (přes distributora či obchodního zástupce firmy) a známost výrobků. Toto zjištění jen potvrdilo, že pro současné odborníky ve stomatologickém oboru je velmi důležité mít kvalitní výrobky, které jim zaručí odvést perfektní péči u svých pacientů a také to, že jejich čas je velmi drahý, jelikož ho mají nedostatek, a vyžadují proto rychlý a kvalitní nákupní proces u vyřizování svých objednávek.

Překvapujícím zjištěním bylo, že pro tento segment zákazníků není rozhodující cena, jako tomu je u většiny jiných typů zákazníků. Avšak na základě provedené marketingové analýzy již bylo jasné, proč tomu tak je. Cena výrobků totiž spadá pouze do 1/3 nákladů stomatologických výkonů, zbývající 2/3 tvoří náklady lidské práce, tj. zubního lékaře a ostatního personálu.

Některé služby, které byly v dotazníku respondenty hodnoceny a které nebyly blíže specifikovány, jako například poprodejní servis, by bylo vhodné prozkoumat více do hloubky při nějakém dalším, ale detailnějším výzkumném šetření, jelikož z výsledků tohoto výzkumu není příliš patrné, jaké konkrétní služby by zákazníci uvítali a ocenili.

Na základě těchto výsledků se prokázalo, že by společnost SpofaDental měla i nadále pokračovat ve zjišťování a vyhodnocování zákaznické spokojenosti s kvalitou výrobků a snažit se udržet si stále vysoce kvalitní produkty, ale kromě toho by své úsilí měla směřovat i na zajištění rychlého a kvalitní vyřizování a zpracování objednávek a na vyškolení svého personálu.

Závěrem lze říci, že výsledky zjištěné v této práci korespondují se situací v současném dentálním průmyslu, kde se požadavky na kvalitu dentální péče stále zvyšují a z toho důvodu by tomu měla odpovídat i kvalita výrobků a poskytovaných služeb.

Seznam použité literatury

Citace

B1KTB-VSP. Měření spokojenosti zákazníků [DOC]. In: *B1ktb-vsp.webnode.cz* [online]. ©2010 [cit. 2013-03-29]. Dostupné z: <http://b1ktb-vsp.webnode.cz/fotogalerie/soubory/logistika-a-jakost/>

FORET, Miroslav. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. 1. vydání. Praha: Grada, 2003, 159 s. ISBN 80-247-0385-8.

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.

KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z: Osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003, 203 s. ISBN 80-726-1082-1.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, Phillip et al. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006, 277 s. ISBN 978-80-247-0966-6.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

LATINSKY.CZ. Satis facio. In: *Latinsky-slovník.latinsky.cz* [online]. ©2009 [cit. 2013-03-27]. Dostupné z: <http://latinsky-slovník.latinsky.cz/latinsko-cesky/satis%20facio.html>

LUKÁŠOVÁ, Růžena. *Měření spokojenosti občanů s veřejnými službami jako součást řízení kvality v organizacích veřejného sektoru*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2009, 118 s. ISBN 978-802-1051-126.

MANAGEMENT MANIA. Kano model. In: *Managementmania.com* [online]. 26. 4. 2013 [cit. 2013-04-28]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/kano-model>

MYSTERY SHOPPERS. Průzkum spokojenosti zákazníků & jiné průzkumy. In: *Mysteryshoppers.cz* [online]. ©2006-2012 [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: <http://mysteryshoppers.cz/cz/pruzkum-spokojenosti-zakazniku.php>

NENADÁL, Jaroslav et al. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků: výstup z projektu podpory jakosti č. 4/4/2004*. 1. vyd. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, 97 s. ISBN 80-020-1672-6.

NENADÁL, Jaroslav et al. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků. Od teorie k praxi*. 1. vyd. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004, 150 s. ISBN 80-02-01686-6.

NOVÝ, Ivan a Jörg PETZOLD. *(Ne)spokojený zákazník – náš cíl?! Jak získat zákazníka špičkovými službami*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 159 s. ISBN 80-247-1321-7.

PUDŁO, Patrycja. Budovanie lojality zákazníka prostredníctvom kvality. In: *SEMAFOR 2007, EKONOMIKA FIRIEM 2007 (Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie)*. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave, 2007, s. 640-652. ISBN 978-80-225-2482-7. Dostupné také z: <http://semafor.euke.sk/zbornik2007/pdf/pudlo2.pdf>

PŮLPÁNOVÁ, Lenka a Jozefína SIMOVÁ. Faktory spokojenosti zákazníků v cestovním ruchu. *E + M Ekonomie a Management* [online]. 2012, č. 4, s. 160-170. [cit. 2013-03-20]. ISSN 1212-3609. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/1223912254/fulltext?accountid=17116>

SIMOVÁ, Jozefína. *Marketingový výzkum*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2005, 121 s. ISBN 80-737-2014-0.

SPOKOJENOST ON-LINE. Úvod. In: *Spokojenost-online.cz* [online]. Nedatováno [cit. 2013-03-27]. Dostupné z: <http://www.spokojenost-online.cz/>

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Střety marketingu. Uplatnění principu marketingu ve firemní praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004, 216 s. ISBN 80-7179-887-8.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Řízení výroby a nákupu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 384 s. ISBN 978-80-247-1479-0.

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Vize tržního úspěchu, aneb Deset otázek a odpovědí jak chápat marketing budoucnosti*. 1. vyd. Praha: Profesional Publishing, 2012, 262 s. ISBN 978-80-743-1071-3.

WILLIAMS, Christine a John BUSWELL. *Service quality in leisure and tourism*. Cambridge, MA: CABI Publishing, 2003, 230 p. ISBN 0-85199-541-1

ZAMAZALOVÁ, Marcela. Spokojenost zákazníka. *Acta Oeconomica Pragensia*. 2008, roč. 16, č. 4, s. 76-82. ISSN 0572-3043.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009, 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Bibliografie

BÁRTOVÁ, Hilda, Vladimír BÁRTA a Jan KOUDELKA. *Spotřebitel: (chování spotřebitele a jeho výzkum)*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2007, 254 s. ISBN 978-80-245-1275-4.

ČESKÁ STOMATOLOGICKÁ KOMORA, Ročenka 2012. In: *Dent.cz* [online]. 31. 1. 2013. Dostupné z: www.dent.cz/img_data/file/2013/CSK_rocenka_2012_web.pdf

Magazín Komory zubních techniků ČR. Rumburk: Česká stomatologická akademie. 2011, č.1. ISSN 1804-3720.

Magazín Komory zubních techniků ČR. Rumburk: Česká stomatologická akademie. 2012, č. 3. ISSN 1804-3720.

MENŠÍKOVÁ, Marie. *Hodnocení spokojenosti zákazníků ve firmě KomTeSa, spol. s r.o.* Pardubice, 2008. Bakalářská práce. Univerzita Pardubice. Fakulta ekonomicko-správní.

NIGEL HILL, Greg ROCHE and Rachel ALLEN. *Customer satisfaction: the customer experience through the customer's eyes*. 1st ed. London: Cogent, 2007, 117 p. ISBN 978-095-5416-118.

SHUKLA, Paurav. *Essentials of Marketing Research* [online]. 1st ed. Ventus Publishing ApS, 2008, 117 p. [cit. 2013-03-30]. ISBN 978-87-7681-411-3. Dostupné z: <http://bookboon.com/cs/ucebnice/marketing-media/marketing-research-an-introduction>

VYSEKALOVÁ, Jitka. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 356 s. ISBN 978-80-247-3528-3.

Seznam příloh

Příloha A: Dotazník společnosti SpofaDental zaměřený na hodnocení kvality produktů (2 str.)

Příloha B: Informace o Danaher Dental Clubu (1 str.)

Příloha C: Vzor dotazníku s průvodním textem (3 str.)

Příloha A: Dotazník společnosti SpofaDental zaměřený na hodnocení kvality produktů

Váš názor nás zajímá!



Hodnocení kvality výrobků SpofaDental a.s. stomatology 2. pololetí 2011 + 1. pololetí 2012

- 1** splňuje všechna má očekávání
- 2** vyhovuje většině mých požadavků
- 3** má klady i nedostatky, tak napůl
- 4** má velmi mnoho nedostatků
- 5** výrobek je nepoužitelný

Vážená paní, vážený pane,

pro zdokonalování našich výrobků je velmi důležité, jak jste spokojen(a) s jejich současnou kvalitou.

Pokud je používáte, prosím, vepište do rubrik své hodnocení podle následující stupnice:

č.	výrobek	hodnocení	komentář + Váš názor
CEMENTY			
1	Adhesor		
2	Adhesor Carbofine		
3	Adhesor Fine		
4	Kavitan LC		
5	Kavitan Plus		
6	Kavitan Pro		
7	Kavitan CEM		
KOMPOZITA			
8	Evicrol		
9	Super-Cor		
10	Opticor Flow		
PROVIZORNÍ MAT. PRO KORUNKY A MŮSTKY			
11	Optitemp Automix		
12	Adhesor TC, TC NE		
ADHEZIVA A OSTATNÍ			
13	Refensin Plus		
14	LC Varnish		
15	Etching Gel (Štříkačka)		
16	Calxyd Pasta (Štříkačka)		
17	Caryosan		
OTISKOVACÍ MATERIÁLY			
18	ImpressFlex VPS Putty Normal		
19	ImpressFlex VPS Putty Quick		
20	ImpressFlex VPS Light Normal		
21	ImpressFlex VPS Light Quick		
22	Siloflex Plus Putty		
23	Siloflex Plus Light		
24	Siloflex Plus Catalyst		
25	Stomaflex Putty		
26	Stomaflex Light		
27	Stomaflex Very Light		
28	Stomaflex Gel Catalyst		
29	Stomaflex Liquid Catalyst		
30	Ypeen		
31	Ypeen Premium		
32	Elastic Cromo		
33	Repin		
34	Dentiplast		
OSTATNÍ			
35	Ceradent		
36	Depural Neo		
37	Jodisol		
38	Desident Cavicide		
39	Duralit		
40	Spofacryl		

Váš názor nás zajímá!



■ **1. Společnost SpofaDental v loňském roce doplnila své portfolio o adiční silikonovou otiskovací hmotu ImpressFlex VPS.**

Měli jste možnost již ImpressFlex VPS vyzkoušet?

☐ Ano ☐ Ne

☐ Neznám tento produkt, ale uvítal bych více informací

■ **2. V případě, že jste ImpressFlex VPS vyzkoušeli, spokojenost s tímto produktem byla:**

☐ Perfektní, produkt mi 100% vyhovuje

☐ Velmi dobrá, produkt budu používat

☐ Průměrná

☐ Ne, nevyhovuje mi, důvod:

■ **3. O produktu ImpressFlex VPS jsem se dozvěděl-a od:**

☐ Distributora

☐ Obchodního zástupce společnosti SpofaDental

☐ Kolegy

☐ Z internetu

☐ Jiný zdroj (prosím uveďte jaký):

■ **5. Který z výrobků byste uvítali nově v portfoliu společnosti SpofaDental a.s.? Označte prosím od nejvíce preferovaného (1) po nejméně preferované (3).**

☐ FRC kořenové čepy

☐ Dostavbový kompozitní materiál

☐ Pryskyřičný cement v automix stříkačkách

■ **6. Vyhovuje Vám způsob balení Kavitanu, využíváte perforaci na papírovém obalu?**

☐ Vyhovuje, perforaci využívám

☐ Vyhovuje, perforaci nepoužívám

☐ Nevyhovuje, obal je příliš tenký a nedrží tvar

☐ Nevyhovuje, z důvodu

☐ Nevím, nepoužívám

■ **7. Používáte ve své praxi jednorázové desinfekční ubrousky?**

☐ Ano, často

☐ Ano, občas

☐ Ano, velmi zřídka

☐ Ne

■ **4. Používáte ve své praxi samo-adhesivní pryskyřičné cementy a jak často?**

☐ Ano, často

☐ Ano, občas

☐ Ano, velmi zřídka

☐ Ne

■ **8. Při nákupu alginátových otiskovacích hmot Ypeen, Ypeen Premium, Elastic Cromo preferuji balení:**

☐ Sáček

☐ Dóza

☐ Nezáleží mi na typu balení

SpofaDental a.s. – NOVINKY – žádejte u svých distributorů

NanoWISE®

Nano-hybridní kompozit

Bez
kompromisu

NanoWise světlem tuhnoucí nano-hybridní kompozit tvořený unikátní směsí metakrylátů, pigmentů a plniv.



Bond 008

Solvent-Free SE Adhesive

Eliminuje
pooperační
citlivost

Unikátní adhesivum
bez rozpouštědel



Datum a podpis hodnotitele



Za vyplnění dotazníku obdržíte zdarma Desident CaviCide 200 ml.
Za Vaši spolupráci Vám děkuje marketing společnosti SpofaDental, a.s.



Příloha B: Informace o Danaher Dental Clubu





Vážený zákazníku,

velmi si vážíme Vaší důvěry v naše výrobky a služby. Abychom co nejvíce usnadnili Váš přístup k informacím o výrobcích, školeních a všech možnostech, které společnost Danaher nabízí, založili jsme pro Vás program Danaher Dental Club.



KaVo. Dental Excellence.

Registrací v programu Danaher Dental Club však získáte nejenom přehled o školeních, seminářích, ale také informace o výhodných prodejních akcích a možnost dalších slev.



Jako první výhodu udělujeme všem členům slevu **5 %** na veškeré servisní úkony prováděné servisním technikem firmy KaVo.



Sleva Vám bude automaticky odečtena z konečné částky za servis (bez DPH, včetně materiálu, práce, ...).

Pokud tedy chcete využít této slevy, zadejte opravy našemu servisnímu středisku. Kontakt na servisní středisko KaVo najdete na stránkách www.kavo.cz v záložce SERVIS.



Všeobecné podmínky:

Podpisem na přihlašovacím formuláři vyjadřuji souhlas s tím, že bude společnost Danaher, do které patří společnosti SpofaDental, KaVo, SybronEndo, Kerr, uchovávat a zpracovávat osobní údaje, které jsem poskytl v přihlášce do programu Danaher Dental Club za účelem zaslání informací o produktech, výsledcích odborných studií a dalších aktivitách i činnostech a také za účelem komunikace s mou osobou při nabízení obchodu, služeb nebo spolupráce.

Veškeré poskytnuté osobní údaje účastníků programu Danaher Dental Club jsou ze strany zpracovatele chráněny v souladu s ustanovením zákona č. 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů.



Poskytnutý souhlas můžete kdykoliv odvolat písemným nebo elektronickým sdělením. Poskytnutý souhlas je platný do jeho odvolání.

Osobní údaje jsem poskytl/a společnosti dobrovolně a ve svobodné vůli.



NanoWISE®
Nano-hybridní kompozit

bez kompromisu

Do rukou se Vám dostává světlem tuhnoucí nano-hybridní kompozitní výplňový materiál NanoWise.

Prináší s sebou výborné vlastnosti

- nízkou objemovou kontrakci
- vysokou radioopacitu
- vysokou pevnost a odolnost
- a vynikající estetické vlastnosti

za zcela nečekanou cenu
634 Kč

SpofaDental
A Kerr Company

Příloha C: Vzor dotazníku s průvodním textem

Výzkum spokojenosti zákazníků společnosti SpofaDental a.s.

Vážený zákazníku firmy Spofadental a.s.,

v rámci zdokonalování našich služeb bychom Vás rádi poprosili
o několik minut Vašeho času k vyplnění následujícího dotazníku.

Vaše náměty a odpovědi budou pro nás cenné při hodnocení současných
požadavků na kvalitu a rozsah našich služeb a poslouží nám k jejich vylepšení.

1. Jaká je Vaše profese?

- ☐ Zubní lékař
☐ Zubní technik
☐ Dentální hygienista

☐ Jiné (prosím uveďte jaké)

2. Produkty - Jakou míru důležitosti přikládáte následujícím faktorům?

U každého faktoru prosím vyberte vždy jednu možnost vyjadřující Vaše hodnocení (1-velmi důležité, 2-důležité, 3-spíše důležité, 4-spíše nedůležité, 5-nedůležité, 6-zcela nedůležité).

	1-velmi důležité	2	3	4	5	6-zcela nedůležité
Kvalita produktů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inovace produktů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manipulační vlastnosti produktů (snadnost přípravy, doba zpracování)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cena produktů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výhody pro pacienta (parfemace, finanční nenáročnost)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Známost výrobku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Zákaznický servis - Jakou míru důležitosti přikládáte následujícím faktorům?

U každého faktoru prosím vyberte vždy jednu možnost vyjadřující Vaše hodnocení (1-velmi důležité, 2-důležité, 3-spíše důležité, 4-spíše nedůležité, 5-nedůležité, 6-zcela nedůležité).

	1-velmi důležité	2	3	4	5	6-zcela nedůležité
Vzdělanost a informovanost personálu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rychlost vyřizování dotazů a stížností	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ochota personálu řešit problémy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zákaznická linka pro klienty	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Možnost objednávání telefonicky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Možnost objednávání e-mailem (online)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Distribuce a služby - Jakou míru důležitosti přikládáte následujícím faktorům?

U každého faktoru prosím vyberte vždy jednu možnost vyjadřující Vaše hodnocení (1-velmi důležité, 2-důležité, 3-spíše důležité, 4-spíše nedůležité, 5-nedůležité, 6-zcela nedůležité).

	1-velmi důležité	2	3	4	5	6-zcela nedůležité
Rychlost zpracování objednávek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalita zpracování objednávek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Včasné termíny dodávek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prodej přes distributora	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prodej přes obchodního zástupce firmy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poprodejní servis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Marketingová komunikace - Jakou míru důležitosti přikládáte následujícím faktorům?

U každého faktoru prosím vyberte vždy jednu možnost vyjadřující Vaše hodnocení (1-velmi důležité, 2-důležité, 3-spíše důležité, 4-spíše nedůležité, 5-nedůležité, 6-zcela nedůležité).

	1-velmi důležité	2	3	4	5	6-zcela nedůležité
Pravidelné zasílání informací (newsletterů)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pozvánky na pořádané akce a události	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zasílání klinických studií	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promo akce na produkty	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produktové dokumenty (návod, specifikace, prohlášení o shodě, bezpečnostní list)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internetové stránky společnosti (kontakty, informace o firmě, ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Jaké celkové hodnocení byste společnosti SpofaDental a.s. dali?

Vyberte prosím jednu možnost vyjadřující Vaše hodnocení. Možnosti odpovídají známkování ve škole.

- ☐ Výborně
- ☐ Chvalitebně
- ☐ Dobře
- ☐ Dostatečně
- ☐ Nedostatečně

7. Doporučil/a byste společnost SpofaDental a.s. ostatním?

- ☐ Určitě ano
- ☐ Pravděpodobně ano
- ☐ Nevím
- ☐ Pravděpodobně ne
- ☐ Určitě ne